

Groupe SNCF

Rapport financier et de durabilité 2025

Rapport Financier Annuel 2025



Le rapport financier et de durabilité du Groupe SNCF 2025 en version pdf est une reproduction de la version officielle du rapport financier et de durabilité 2025 du Groupe SNCF qui a été établie en version xHtml et est disponible sur le site internet **Nos publications financières | Groupe SNCF**.

Les rapports des commissaires aux comptes sur le rapport de durabilité, sur les comptes consolidés et sur les comptes annuels portent sur les comptes arrêtés par le Conseil d'administration en date du 26 février 2026 tels qu'ils sont présentés dans la version officielle du rapport financier et de durabilité 2025 du Groupe SNCF, et non sur leur reproduction dans le présent document.



Les résultats 2025 du groupe SNCF sont satisfaisants. Ils témoignent de la solidité et de la complémentarité de nos activités tout en confirmant la trajectoire économique positive engagée depuis 2021. Le groupe SNCF est dans le vert et c'est une bonne nouvelle pour les Français. Avec 11 Mds d'euros investis dont 95% en France fléchés vers le ferroviaire, prioritairement sur l'entretien de l'infrastructure, et 16 300 nouveaux CDI, le groupe SNCF est un acteur majeur de l'économie de notre pays. Malgré un contexte économique difficile, les voyageurs plébiscitent le train ; ce dernier enregistre des records de fréquentation. Nos activités de transports remportent de nouveaux contrats en France et à l'international, pendant que les activités logistiques résistent dans une conjoncture mondiale défavorable au secteur cette année. Ces performances sont le fruit de l'engagement exceptionnel de nos 284 000 collaborateurs, que je remercie chaleureusement.

L'année 2025 démontre que le groupe SNCF propose des solutions concrètes de décarbonation du quotidien et constitue plus que jamais un levier clé pour le développement des territoires. Notre capacité à investir massivement dans l'avenir s'en trouve renforcée pour amplifier nos efforts de rénovation et de modernisation du réseau ferré. Il s'agit à mes yeux d'un défi collectif capital qui nécessite un soutien financier qui ne peut pas peser uniquement sur le groupe SNCF. Je salue à cet égard la conférence « Ambition France Transports » tenue en juin dernier et qui a permis la récente présentation en Conseil des ministres d'une loi-cadre. Ce texte législatif déterminant permettra de répondre aux besoins cruciaux d'investissement pour pérenniser à partir de 2028 les moyens supplémentaires dédiés à la rénovation du réseau et ainsi atteindre le montant annuel record de 4,5 Mds d'euros.

Alors que les voyageurs souhaitent plus de trains, avec la meilleure qualité de service possible, nous devons tous ensemble, État, collectivités, partenaires, groupe SNCF relever ce défi au service de la transition écologique, de la cohésion sociale et de notre Pays.



Jean Castex, Président-Directeur Général du groupe SNCF

Attestation des responsables du rapport financier annuel 2025 du Groupe SNCF

La Plaine Saint-Denis, le 26 février 2026,

Nous attestons, à notre connaissance, que les comptes annuels et les comptes consolidés au 31 décembre 2025 sont établis conformément au corps de normes comptables applicable et donnent une image fidèle et honnête des éléments d'actif et de passif, de la situation financière et des profits ou pertes de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion du groupe présente un tableau fidèle de l'évolution et des résultats de l'entreprise et de la situation de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels nous sommes confrontés et qu'il a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables.



© Matthieu Raffard

Jean Castex

Président-Directeur Général du Groupe SNCF



© Matthieu Raffard

Laurent Trévisani

Directeur Général Délégué Performance du Groupe SNCF

Sommaire

01

Rapport de gestion consolidé 5

Activités et résultats du Groupe	6
Gestion des risques et dispositifs de contrôle	39
Rapport de durabilité	49
Rapport de certification du rapport de durabilité	256
Plan de vigilance	264
Informations complémentaires de SNCF SA	295

02

Rapport sur le gouvernement d'entreprise 297

03

États financiers au 31 décembre 2025

Comptes consolidés Groupe SNCF au 31 décembre 2025	313
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés Groupe SNCF	399
Comptes annuels SNCF SA au 31 décembre 2025	408
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels SNCF SA	442

01

Rapport de gestion consolidé

Activités et résultats du Groupe

1. Profil du groupe SNCF
2. Les réalisations majeures de l'exercice
3. Enjeux et perspectives
4. Résultats financiers de l'exercice
5. Événements postérieurs à la clôture

Gestion des risques et dispositifs de contrôle

1. Le management des risques du groupe SNCF
2. Le contrôle interne
3. Les directions de l'audit interne du Groupe
4. Les assurances
5. Les contrôles institutionnels

Rapport de durabilité

1. Informations générales – ESRS 2
2. Informations environnementales
3. Informations sociales
4. Informations en matière de gouvernance
5. Annexes

Rapport de certification du rapport de durabilité

6

- 7
- 17
- 21
- 21
- 38

39

- 40
- 46
- 47
- 48
- 48

49

- 51
- 103
- 162
- 232
- 245

256

Plan de vigilance

1. Introduction
2. Principes du management des risques liés au devoir de vigilance
3. Cartographie des risques d'atteintes graves
4. Procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales, des sous-traitants et fournisseurs au regard des risques
5. Dispositif d'alerte groupe accessible aux salariés et aux tiers
6. Suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité

Informations complémentaires de SNCF SA

1. Informations sur l'actionnariat
2. Distributions de dividendes au cours des 3 dernières années
3. Informations sur les délais de paiement
4. Tableau des résultats des 5 derniers exercices

264

- 265
- 266
- 266

284

- 287
- 289

295

- 295
- 295
- 295
- 296

Activités et résultats du Groupe

1. Profil du groupe SNCF	7
1.1. Raison d'Être	7
1.2. Organisation	8
1.3. Présence à l'international	9
1.4. Le Groupe SNCF en quelques dates clés	10
1.5. Modèle d'affaires	11
1.6. Lignes de forces et atouts	15
2. Les réalisations majeures de l'exercice	17
2.1. Indicateurs clés de performance financière	17
2.2. Performance financière	18
2.3. Performance de durabilité en synthèse	19
3. Enjeux et perspectives	21
4. Résultats financiers de l'exercice	21
4.1. Faits marquants	21
4.2. Commentaires sur les résultats du groupe	23
4.3. Performance financière des activités	26
4.4. Investissements et endettement net du Groupe	37
4.5. Relations financières avec l'État et les collectivités locales	38
4.6. Volet social	38
5. Évènements postérieurs à la clôture	38

1. Profil du groupe SNCF

1.1. Raison d'Être

SNCF, un leader mondial de la mobilité durable.

SNCF, 4 lettres pour une entreprise qui depuis 80 ans, accompagne la vie quotidienne de ses clients. Parfois critiquée mais toujours présente, SNCF est un patrimoine partagé avec l'ensemble des Français qui ont tous une histoire de train, une histoire en commun avec nous.

Pour autant, le Groupe SNCF ne s'enferme pas dans son passé. Car si le train est le premier mode historique de transport sur longue distance, il est surtout un mode d'avenir, aux atouts évidents. Le ferroviaire est intégrateur du territoire et contribue à l'égalité des chances. Il propose le mode de déplacement le plus efficace sur un plan énergétique, garant de sobriété. Il minimise la consommation d'espace et les nuisances. Il est objet de prestige, vitrine du savoir-faire français et de son expertise technique sur la grande vitesse et le transport massifié, le fret ferroviaire et la gestion des infrastructures, les grandes dessertes européennes et les métros automatiques en France ou à l'autre bout du monde.

Surtout, le Groupe SNCF est un groupe pétri de la fierté de ses 284 000 salariés, qui ont à cœur de proposer l'offre de transport la plus juste, sociale et écologique. C'est grâce à eux, au quotidien, que le Groupe peut réaffirmer son souhait de construire un monde meilleur et d'agir pour une société en mouvement, solidaire et durable.

Notre raison d'être

« Le Groupe SNCF a pour mission de contribuer à la vitalité de la société et de ses territoires. Nous offrons des services de transport indispensables au dynamisme économique et au lien social, indispensables au développement des territoires comme au bien-être de leurs habitants au quotidien, indispensables enfin pour réussir la transition écologique.

La mission de service public dont la SNCF a été chargée à sa création en 1938 perdure aujourd'hui dans l'engagement des femmes et des hommes de l'entreprise, au service de l'intérêt général. Garants de la sécurité, nous imaginons et mettons en

œuvre pour nos clients, avec professionnalisme et sens du collectif, des solutions de mobilité et de logistique du 21^e siècle, innovantes et centrales pour la décarbonation des transports.

La performance et l'intégration de l'ensemble de nos métiers autour du ferroviaire visent à optimiser le coût et l'impact global des transports pour les clients, les contribuables et les citoyens. Nos infrastructures et nos services, qui s'inscrivent dans le temps long, constituent un bien commun pour relever les défis sociaux, écologiques et économiques, et ainsi agir pour une société en mouvement, solidaire et durable. »

Nos 8 engagements

– Répondre aux nouveaux rythmes de vie et à l'évolution des modes de consommation et de production, en facilitant la combinaison des modes de transport.

– S'engager au quotidien pour améliorer les fondamentaux de la qualité de service, en y associant l'ensemble de nos clients, fournisseurs et partenaires.

– Investir dans les métiers et les compétences d'avenir pour faciliter l'insertion professionnelle, l'ascenseur social et les parcours de reconversion.

– Garantir la soutenabilité économique de nos activités, dans l'intérêt du système ferroviaire et de sa performance globale.

– Contribuer au dynamisme économique et social des territoires par nos décisions industrielles et le choix de nos fournisseurs.

– Renforcer notre rôle de catalyseur dans la transition écologique, au bénéfice de la décarbonation des transports et de la santé environnementale.

– Renforcer la confiance que nous inspirons à nos salariés, nos clients et nos partenaires, en plaçant la sécurité et le sentiment de sécurité au cœur de nos décisions.

– Garantir l'engagement de nos parties prenantes, internes et externes, dans l'évolution de nos activités au niveau local, régional et national

Les chiffres clés du Groupe SNCF

284 000

Collaborateurs
dont 215 000 en France

Périmètre Groupe

15 millions

De voyageurs transportés chaque
jour en France et dans le monde,
tous modes confondus

Périmètre Groupe

15 000

Trains en circulation par jour
dont 7 000 sur la seule géographie
du Grand Paris

Périmètre ferroviaire

28 000 km

De lignes (2^{ème} réseau d'Europe)
dont 2 700 à grande vitesse

Périmètre ferroviaire

1^{er} émetteur

De Green Bonds en France

Périmètre ferroviaire

11 Mds€

D'investissements réalisés en 2025,
pour 97% en France

Périmètre ferroviaire

1/3 du CA

Généré à l'étranger, notamment
via nos filiales GEODIS et KEOLIS

Périmètre Groupe

Top 5

Des opérateurs logistiques
au monde avec l'activité GEODIS

GEODIS

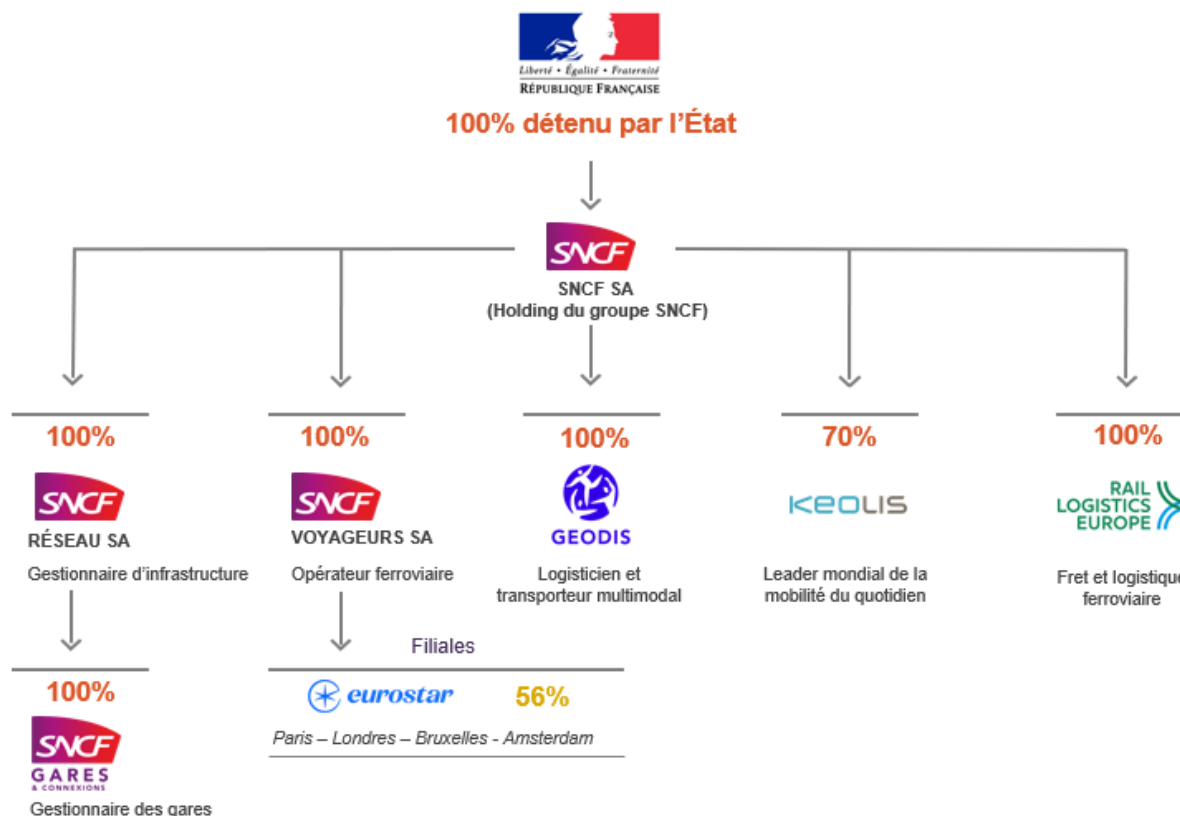
1^{er}

Opérateur de métro automatique
du monde avec l'activité KEOLIS

KEOLIS

1 Profil du groupe SNCF

1.2. Organisation



Les traits saillants de notre organisation :

– L'entreprise de tête, SNCF SA est détenue à 100% par l'État Français, sans capacité d'ouverture du capital.

– SNCF Réseau et SNCF Voyageurs sont des sociétés anonymes, détenues à 100% par la maison mère SNCF SA.

– Au moment de la réforme ferroviaire de 2020, l'entité SNCF Gares & Connexions a été rattachée au périmètre de SNCF Réseau.

– Sur le périmètre ferroviaire, le Groupe SNCF est une entreprise intégrée, regroupant à la fois les activités de transport de passagers et de marchandises et les activités de gestion d'infrastructure ferroviaire.

Bien qu'intégrés dans le périmètre du Groupe, les services des sociétés SNCF Réseau et SNCF Gares & Connexions, en tant que gestionnaires d'infrastructure sont responsables des fonctions essentielles (tarification, accès à l'infrastructure du réseau ferré et aux gares), bénéficiant de conditions qui leur assurent l'indépendance de leurs missions vis-à-vis des entreprises clientes, parmi lesquelles, SNCF Voyageurs.

SNCF Réseau et SNCF Gares & Connexions, les gestionnaires d'infrastructure

Le Groupe SNCF regroupe les activités de gestion de l'infrastructure via ses filiales SNCF Réseau et SNCF Gares & Connexions.

Ces deux filiales ont pour missions l'ingénierie, l'exploitation et l'entretien des actifs clefs du réseau et notamment des 28 000 km de voies, dont 2 700 km en grande vitesse, et des 3 000 gares émaillant l'ensemble du territoire.

Ces activités opèrent dans le cadre d'un monopole légal et naturel. En conséquence, elles sont encadrées par la loi de manière à garantir un accès transparent et non discriminatoire au réseau à l'ensemble de leurs clients, parmi lesquels le client SNCF Voyageurs.

Le transport ferroviaire de passagers avec SNCF Voyageurs

SNCF Voyageurs regroupe les activités de transport ferroviaire de voyageurs, principalement en France mais également sur les marchés limitrophes, en Europe. Elle est composée :

– D'activités en service librement organisé pour la grande vitesse ferroviaire : TGV Inoui et TGV OUIGO en France, la filiale Eurostar et OUIGO España à l'international, ainsi que l'ensemble des marques dédiées sur les axes transfrontaliers (ex : Lyria vers la Suisse).

– D'activités conventionnées, rémunérées par des autorités organisatrices : Intercités pour la grande distance ferroviaire « classique » et les trains de nuit, TER et Transilien pour le transport conventionné.

La mobilité du quotidien en France et à l'international avec Keolis

– Keolis est un acteur majeur de la mobilité partagée en milieu urbain et périurbain. Leader mondial du métro automatique et du tramway, Keolis exploite également des réseaux de bus, car, train, etc. pour le compte de 300 autorités organisatrices de mobilité dans 13 pays.

– L'entreprise réalise près de la moitié de son chiffre d'affaires à l'international.

– Outre son ancrage dans le Nord de l'Europe, Keolis est fortement présent au Royaume-Uni, en Amérique du Nord et en Australie. Au-delà, Keolis développe des solutions de mobilité dans plusieurs mégapoles en Asie et au Moyen-Orient.

La logistique internationale avec GEODIS

GEODIS est spécialiste du transport logistique de marchandises en France, reconnu pour son savoir-faire sur l'ensemble de la chaîne logistique.

Fort de ses cinq métiers - l'optimisation de la chaîne d'approvisionnement, la commission de transport, la logistique contractuelle, la distribution express et le transport routier - GEODIS offre à ses clients un savoir-faire unique et des solutions de bout en bout et sur mesure, adaptées aux besoins de chaque marché et de chaque géographie.

Son rayonnement international s'appuie sur une présence directe dans plus de 70 pays et un réseau mondial qui en relie près de 220.

Le transport ferroviaire de marchandises avec Rail Logistics Europe

Rail Logistics Europe chapeaute les activités de fret et de logistique ferroviaire en France et en Europe.

RLE s'appuie sur 6 filiales aux activités complémentaires :

- Hexafret pour le transport ferroviaire de marchandises en France et à l'international
- Technis pour la maintenance de locomotives au service du transport ferroviaire de marchandises
- Captrain pour le fret ferroviaire sur les marchés européens et les principaux corridors internationaux

– VIIA pour les autoroutes ferroviaires

– Naviland Cargo pour le transport combiné maritime en tant qu'opérateur de terminaux

– Forwardis en tant que commissionnaire de transport de solutions ferroviaires, fluviales ou multimodales

Avec ses métiers et filiales, RLE est le 2^e acteur de la logistique ferroviaire en Europe et le 1^{er} en France.

Les autres métiers du Groupe

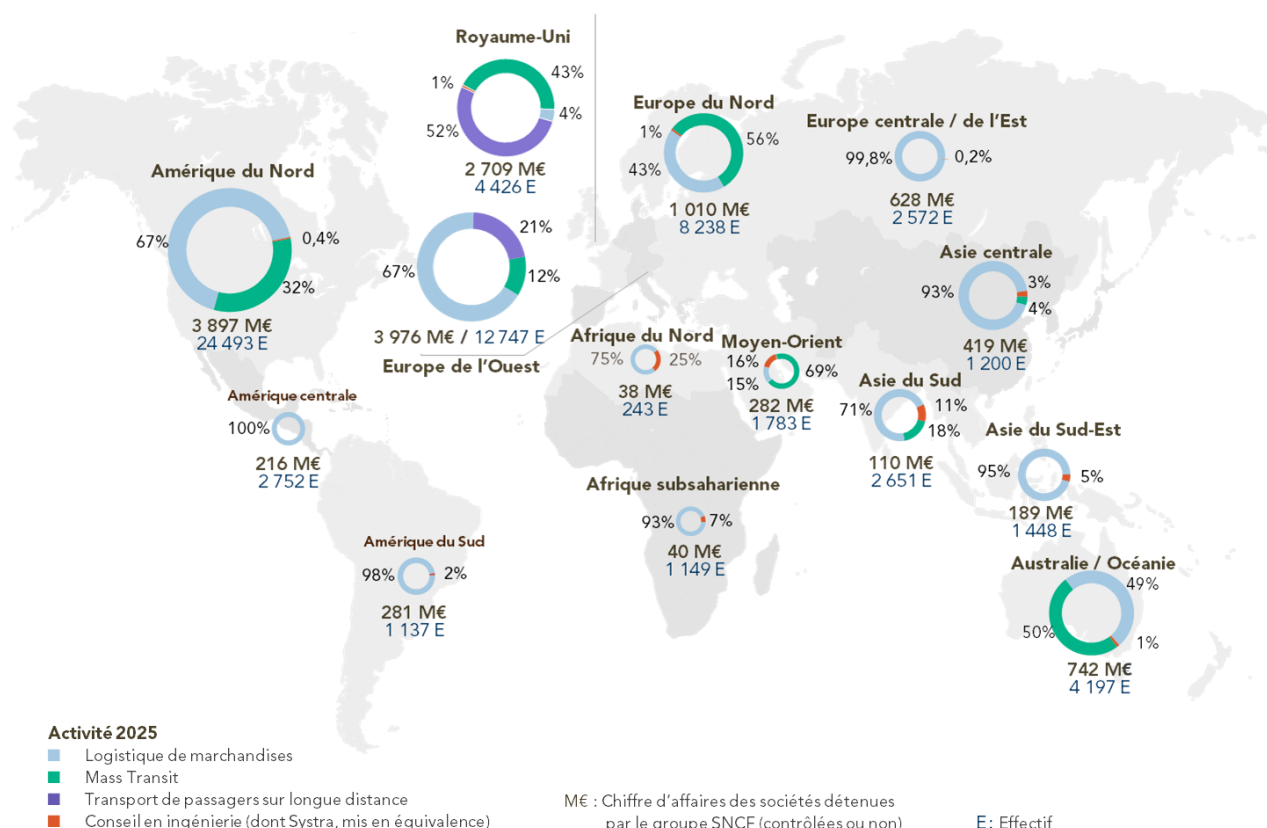
Au-delà de ses activités les plus connues, le Groupe SNCF réalise un ensemble de prestations qui vont au-delà des problématiques des seules activités ferroviaires.

Dans ces autres métiers, on retrouve les métiers de l'énergie avec le fournisseur alternatif SNCF Énergie ou le développement d'une activité de production solaire avec la filiale SNCF Renouvelables.

On retrouve également les métiers de gestion de parc avec SNCF Immobilier et l'ensemble des actifs sous gestion.

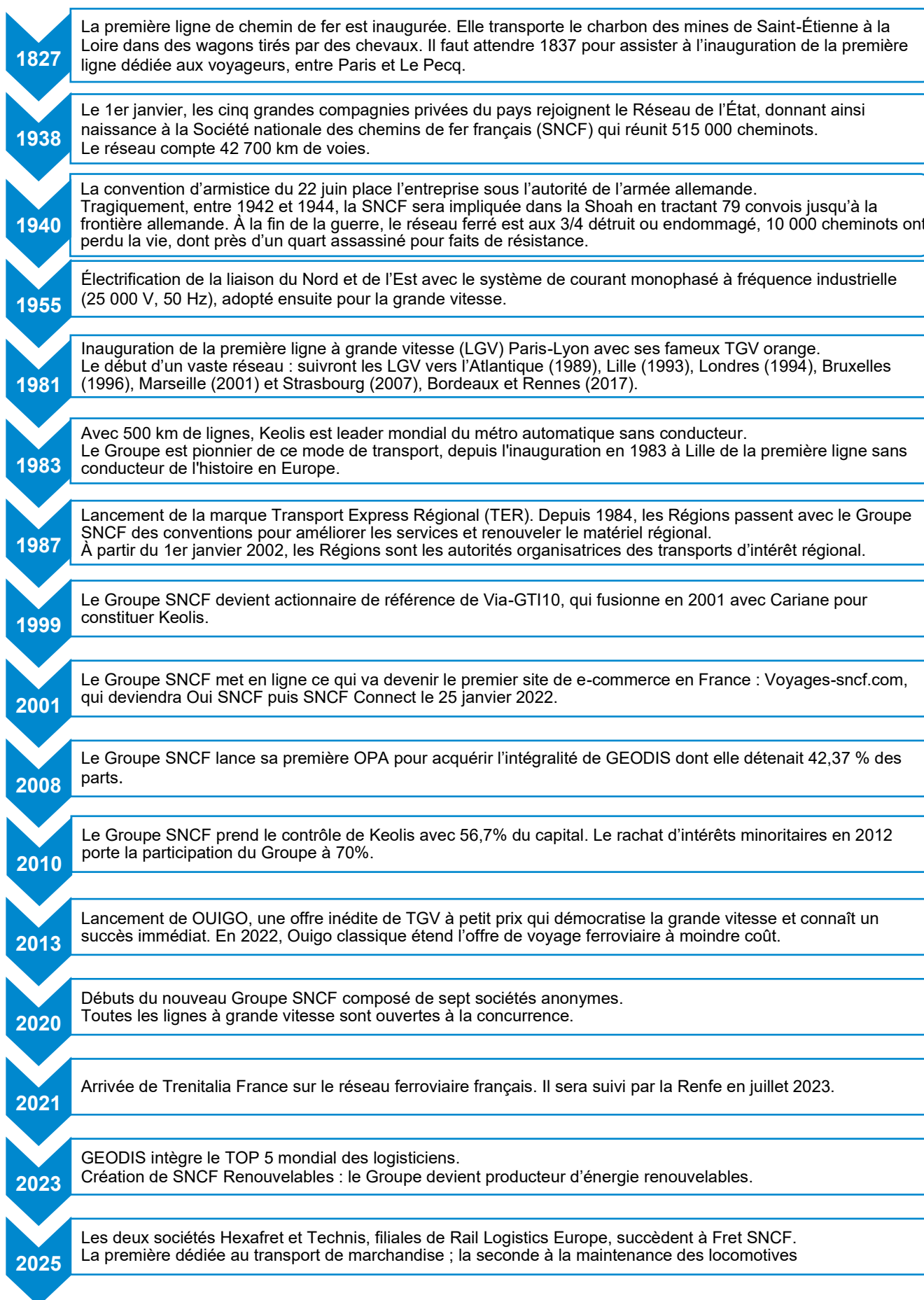
Enfin, avec SNCF Connect & Tech, le Groupe SNCF est un leader du numérique et du e-commerce français dans le secteur des mobilités.

1.3. Présence à l'international



1 Profil du groupe SNCF

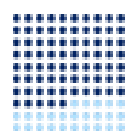
1.4. Le Groupe SNCF en quelques dates clés



1.5. Modèle d'affaires

Nos ressources

Humaines



284 000
salariés dont
215 000 en France



1^{er} recruteur de France



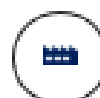
<0,4%
d'écart de rémunération
entre les femmes
et les hommes dans
les activités ferroviaires

Matériel



160 rames
TGV nouvelle
génération

Commandées par SNCF
Voyageurs depuis 2018,
dont 30 en 2025 pour
Eurostar Groupe avec 20
rames en option.



25 technicentres
de maintenance et
10 sites Industriels



transport ferroviaire
de marchandises :
1 000 locomotives



600 engins
moteur entretien
réseau



4 500 véhicules
moteurs en
flotte propre
(GEODIS)

Infrastructures ferroviaires en France

28 000 km
de lignes dont

2 700
à grande vitesse

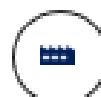


3 000 gares

Foncier



propriétaire foncier en France
après l'Etat: 12 M m² de bâti sur
le territoire, 110 000 hectares de
terrain



10 millions de m² de surfaces
opérationnelles GEODIS et près
de 1 000 sites à travers le monde

Financières

EBITDA Groupe à
7,6 Mds€
soit 17,8% du CA



Cash-flow libre positif

1,7 Md€

CA en hausse de près
de 25% depuis 2020

43,0 Mds€

Dettes nettes de
24,3 Mds€
soit 3,2x Ebitda

Plus de **50%**
de l'activité dans
le ferroviaire

Numériques



Après avoir doublé entre
2021 et 2024 les visites
sur SNCF Connect ont
atteint 1,64 Md en 2025
(+10% vs 2024).



17,2 M
de clients SNCF Connect



20 000 km de fibre
optique (un des 1^{ers}
du réseau français)

Énergétiques



consommateur
industriel
d'électricité
en France

18,3 TWh
d'énergie consommée par le
Groupe

23
contrats d'achat d'électricité
verte issue d'énergies
renouvelables (éolien
et photovoltaïque)



Nos métiers

Gestion d'actifs et d'infrastructures

20%

SNCF Réseau maintient, rénove, modernise, développe le réseau ferré national. SNCF Gares & Connexions gère, modernise et transforme 3000 gares qui accueillent 10 millions de visiteurs quotidiens.

Logistique et transport de marchandises

25%

Des solutions multimodales sont proposées par 2 grands acteurs : GEODIS et Rail Logistics Europe pour le transport et la logistique ferroviaire.

Répartition du chiffre d'affaires par grands métiers



Transport de voyageurs

55%

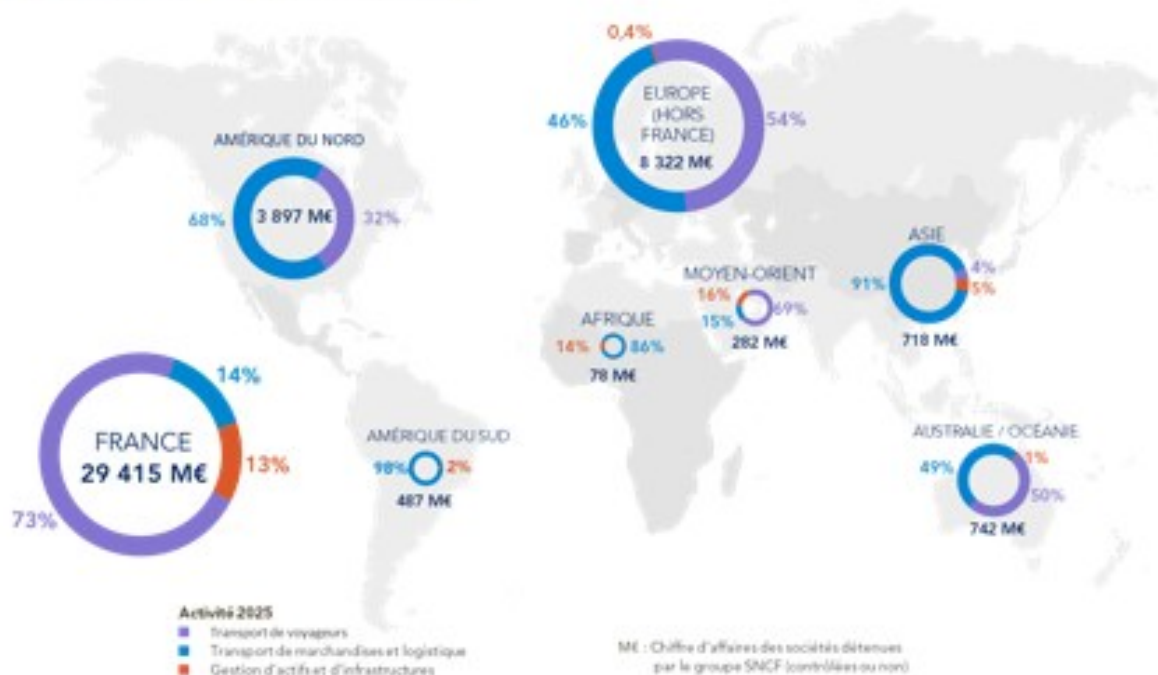
SNCF Voyageurs et ses filiales sont essentiellement présentes sur le marché européen alors que Keolis est actif dans 13 pays, réalisant près de 50 % de son chiffre d'affaires à l'international. Ces activités s'exercent selon des modèles économiques différents, délégation de service public, marché librement ouvert à la concurrence.

Une forte présence internationale

69 000

salariés hors France

Près de **1/3** du chiffre d'affaires réalisé à l'international



Notre création de valeur

Pour la planète: décarboner les transports, augmenter la part modale du ferroviaire



1 Profil du groupe SNCF

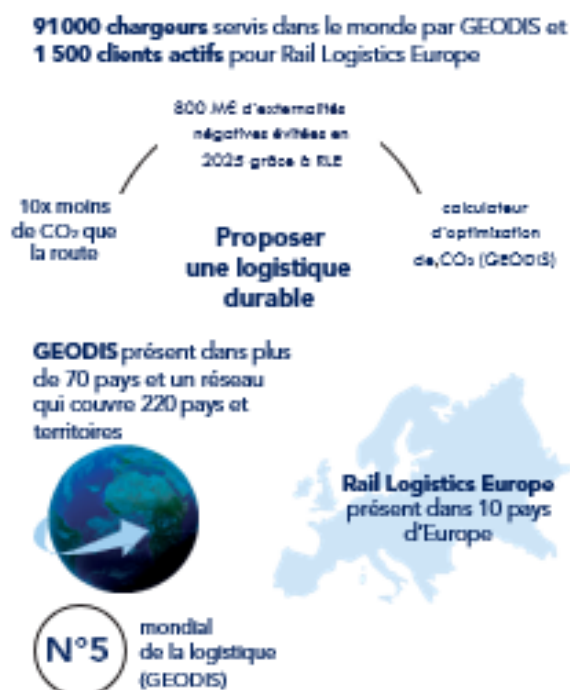
Pour les salariés



Pour les passagers et les Autorités Organisatrices de la Mobilité



Pour les chargeurs



Pour les collectivités et les territoires

Permettre aux Français d'accéder à l'emploi, à la santé et à l'éducation



1.6. Lignes de forces et atouts

Nos 4 lignes de forces concentrées vers le Client

Pour mener à bien son ambition, le groupe investit sur ses quatre lignes de force : l'humain, la transition écologique, les territoires et l'innovation digitale, toutes orientées vers le Client : voyageurs, chargeurs, collectivités ou transporteurs.

L'humain

Le Groupe SNCF souhaite mettre l'humain au cœur du fonctionnement et de l'attention de l'entreprise pour devenir l'un des groupes les plus attractifs de France. Les transformations ambitieuses de l'entreprise exigent qu'elle renforce son dialogue social, qu'elle accompagne ses transformations tout en attirant et en fidélisant les salariés.

L'humain se manifeste également par la solidarité au sein du groupe en matière d'emplois. Entreprise de main d'œuvre, les compétences de chacun sont la principale richesse du Groupe. La capacité à changer de métiers, à changer d'activité, à développer ses propres compétences par le maintien des ponts qui relient chaque société et activité est l'une des forces du Groupe SNCF.

La transition écologique

Le Groupe SNCF est volontariste et exemplaire en matière d'environnement et fait de la transition écologique à la fois :

- un impératif, qui doit irriguer l'entreprise à tous les niveaux ;
- une opportunité car en tant que mode de transport bas carbone, le ferroviaire est une réponse adaptée dans la lutte contre le changement climatique, qui se différencie des autres modes concurrents.

Le Groupe SNCF s'est ainsi engagé dans une trajectoire de réduction massive de son empreinte carbone : -30 % en 2030 sur ses activités ferroviaires et -50 % sur l'immobilier. Elle œuvre sur l'ensemble des leviers : décarbonation de l'énergie de traction, gestes métiers, politique d'achat, etc.

Les territoires

Le Groupe SNCF veut renforcer son ancrage dans les territoires et devenir un leader de la mobilité durable. Aujourd'hui, les territoires sont des centres de créativité, d'innovation, d'initiatives économiques, industrielles, associatives, sociales. Cette vitalité territoriale est un atout et le Groupe y participe grâce à son offre diversifiée, de la desserte fine au mass transit en passant par la grande vitesse. Par sa capacité à mailler le territoire, par la centralité de ses gares et ses solutions de mobilité de proximité, le Groupe SNCF demeure ainsi un acteur incontournable au service du développement économique, environnemental, social et culturel de tous les territoires.

L'innovation et le digital

L'innovation, et notamment le digital, sont au cœur des services offerts aux clients, de nos processus de production et donc au cœur des métiers du Groupe SNCF pour assurer la compétitivité du groupe face aux enjeux de demain. Ainsi, le Groupe SNCF a pour ambition de devenir l'un des leaders européens du numérique en Europe. Cela se traduit, par exemple par :

- le positionnement du groupe sur le MaaS (mobility as a service) pour répondre aux besoins de nos clients d'une offre individualisée, écologique, fluide, intégrée, de bout en bout. Sur la base des technologies existantes, SNCF dispose d'atouts indéniables pour atteindre cette cible convoitée par nombre d'acteurs ;
- le renforcement de la digitalisation de la gestion des sillons pour une plus grande robustesse et agilité tout en conservant une parfaite neutralité ;
- une valorisation accrue des données dans tous les domaines, et notamment dans la gestion et maintenance des

actifs (immobiliers, matériels roulants, etc.) où cette valorisation permet de développer des modèles prédictifs permettant l'intervention de maintenance avant la panne ou l'urgence.

Le tout au service du Client, voyageurs, chargeurs, entreprises, autorités organisatrices et collectivités.

Les atouts du modèle du Groupe SNCF

Au-delà de ses lignes de forces, le Groupe profite également d'un certain nombre d'atouts qui l'aident à asseoir la performance de ses différentes activités.

Le deuxième groupe de mobilité au monde

Présent sur l'ensemble des métiers des transports de passagers et de fret, le Groupe SNCF est le 2ème groupe de mobilité au monde en chiffre d'affaires et en diversité. Acteur intégré du ferroviaire, il regroupe l'intégralité de la chaîne de valeur du transport ferroviaire : de la gestion de l'infrastructure à la circulation des passagers et des marchandises. En France, le Groupe dispose d'une forte notoriété, ce qui en fait l'une des entreprises les plus présentes dans la vie quotidienne des Français. Avec ses filiales non ferroviaires, le Groupe se présente comme un leader mondial dans les domaines du mass transit urbain et de la logistique.

Un groupe pionnier en termes d'innovation ferroviaire

Le Groupe SNCF se donne les moyens d'innover et de proposer les modes de transport de l'avenir. Le Groupe a porté un rôle historique dans le développement de l'infrastructure et du matériel roulant grande vitesse et poursuit ses efforts en réfléchissant aux prochaines solutions de mobilité avec par exemple, dans les territoires ruraux, le développement de prototypes de trains très légers ou de navettes. Le Groupe étudie également les options disponibles pour sortir du diesel sur le marché TER et codéveloppe les technologies TER hybrides, TER à batterie et TER à hydrogène. Enfin, conscient du besoin de faire rouler plus de train sur les lignes existantes, le Groupe développe et déploie les dernières technologies de localisation et de signalisation. Le Groupe profite de relations nourries avec l'ensemble de l'écosystème de l'innovation, notamment académique ce qui lui permet de détenir plus de 1 000 brevets dont plus de 30 dépôts en moyenne chaque année.

Un modèle économique diversifié

La diversification des activités du Groupe SNCF, entre transport de voyageurs, logistique internationale et transport de marchandises lui permet d'absorber les chocs conjoncturels de demande. A titre d'exemple, pendant la crise COVID, GEODIS était la seule activité à maintenir une trajectoire de croissance.

Une structure financière assainie

Le Groupe a atteint l'ensemble de ses objectifs financiers, notamment l'objectif de cash-flow libre positif depuis 2022. Le Groupe poursuit ses autres objectifs, notamment le cash-flow libre positif aux bornes de SNCF Réseau depuis 2024 et le respect du ratio de règle d'or. Dans cet effort d'assainissement de ses finances, le Groupe SNCF a bénéficié d'un soutien déterminant de l'État avec une reprise de dette de 35 Mds€, finalisée en 2022, et a mis en œuvre des cessions d'actifs et des plans d'économies et de performance ambitieux destinés à améliorer la compétitivité de l'entreprise.

Un soutien fort de l'État actionnaire

Reprise de dette de 35 Mds€, recapitalisation post-Covid de 4,05 Mds€, prolongation des aides au wagon isolé..., l'État a toujours su répondre présent pour soutenir le Groupe quand il en avait le plus besoin. L'annonce début 2023 par l'État d'une nouvelle ambition de 100 Mds€ pour le ferroviaire participe à cette vision de l'importance de l'investissement dans l'actif ferroviaire, et plus particulièrement dans le réseau.

1 Profil du groupe SNCF

Notre vision stratégique pour la décennie 2023-2032

Le Groupe SNCF réaffirme son ambition d'être champion de la mobilité durable dans son dernier Plan stratégique Groupe 2023-2032, approuvé en décembre 2023.

Il y a nécessité de renforcer les investissements dans le réseau ferré national ; les investissements actuels, bien que significatifs, sont en effet insuffisants pour empêcher la dégradation de l'infrastructure. Dans le même temps, des projets de développement nouveaux se sont fait jour.

Face à ce constat, la Première ministre Élisabeth Borne a annoncé, en février 2023, un plan d'investissement historique de 100 Mds€ supplémentaires dans l'infrastructure ferroviaire. Cette « nouvelle donne ferroviaire » va pleinement mobiliser les forces vives des gestionnaires d'infrastructures et contribuer à la construction d'une offre élargie au travers de projets de développement, dont les futurs « services express régionaux métropolitains » (SERM). La hausse des investissements dans la régénération et la modernisation du réseau va renforcer la fiabilité et la robustesse du réseau ferroviaire.

Les axes stratégiques du groupe SNCF pour 2023-2032

Le Conseil d'administration du Groupe SNCF a approuvé le 14 décembre 2023 le **Plan stratégique du Groupe pour la décennie 2023-2032**.

Le Groupe SNCF se fixe pour objectif d'être **champion de la mobilité durable en donnant la priorité au cœur ferroviaire français** grâce à une exploitation performante d'un **réseau régénéré, modernisé et étendu**, et à **deux actifs stratégiques Keolis et GEODIS**.

Certains constats déjà établis en 2021 sont confirmés :

- croissance de la demande de transport public de voyageurs à moyen et long termes ;
- rôle stratégique en France et en Europe du secteur de la logistique et du transport de marchandises, en croissance soutenue dans un marché concurrentiel ;
- pertinence d'un modèle d'activité diversifié permettant d'apporter croissance et résilience à l'ensemble du groupe.

Le Groupe est ainsi amené à relever **quatre défis majeurs** durant la décennie 2023-2032 :

- la transition environnementale : le Groupe propose une solution de décarbonation puissante dans le secteur des transports. Le développement du train s'appuiera sur le plan d'investissement de 100 Mds€ d'ici à 2040 annoncé par le Gouvernement en 2023. L'innovation est aussi mise au service de la transition environnementale en permettant par exemple le déploiement de matériel roulant décarboné (TER hybrides, TER hydrogènes, TER à batterie) et la mise en place d'un parc électrique plus sobre (RER NG, TGV M) ;
- l'ouverture à la concurrence du transport ferroviaire de voyageurs en France. Le Groupe SNCF a pour ambition de rester l'acteur de référence du ferroviaire, sur tout le territoire. L'amélioration de la compétitivité du Groupe emporte une transformation continue des activités concernées ;
- les transformations du travail : le Groupe déploiera un modèle social alliant agilité et autonomie, qui maintient la force de frappe d'un groupe industriel ferroviaire ;
- les transformations du numérique : le Groupe entend tirer parti des opportunités de transformation et de génération d'activités nouvelles que le numérique permet de saisir.

Pour y répondre, le Groupe SNCF mobilisera ses **quatre lignes de force** que sont **l'Humain, les Territoires, l'Environnement et le Digital & Innovation**. Il confirme le choix d'un **modèle d'affaire diversifié** conçu pour servir le cœur ferroviaire français et répondre à ses besoins

d'investissements massifs. La pluralité des secteurs d'activités (gestion d'infrastructure, transport de voyageurs, logistique), l'exposition géographique à des marchés variés et des modèles d'affaires complémentaires entre filiales protègent le Groupe des chocs extérieurs tout en facilitant la génération des ressources au profit de l'investissement dans le cœur ferroviaire.

Combinée à ce modèle, la **poursuite des transformations** du Groupe **pour répondre aux attentes de ses clients** particuliers, entreprises et organisations publiques, conduira à **l'augmentation du volume d'activité** et à **l'élévation du niveau de rentabilité**. Sur ces bases, le Groupe **confirme sa trajectoire de retour à un équilibre financier sain et pérenne** engagé depuis 2020, qui lui permettra d'être maître de son avenir.

Transformations, croissance de l'activité et poursuite de l'assainissement financiers sont les conditions nécessaires de la génération des ressources indispensables au **financement des investissements** que le Groupe devra assumer durant la décennie (infrastructure, matériel roulant), dont 95% seront réalisés dans le ferroviaire en France.

Actions visant à promouvoir le lien entre la Nation et ses forces armées et l'engagement des citoyens dans la démocratie locale

Lien entre la Nation et ses forces armées et soutien à l'engagement dans les réserves de la garde nationale

En application de l'article L22.10.35 du code de commerce, SNCF SA a signé des conventions avec la Garde nationale et la direction générale de la Sécurité civile et de la gestion de crise (DGSCGC) en 2023 et 2024, devenant ainsi partenaire de la défense nationale et titulaire du label « Employeur partenaire des sapeurs-pompiers ».

Ces accords permettent aux salariés des activités ferroviaires du groupe SNCF, de concilier leur activité professionnelle avec leur engagement citoyen (réservistes, volontaires), tout en bénéficiant du maintien de leur salaire et de leurs droits. Cela s'inscrit dans la loi de programmation militaire 2024-2030, qui vise à doubler les effectifs de la réserve.

Soutien à l'engagement des citoyens dans la démocratie locale

Conformément à l'article L22.10.35 du code de commerce, le groupe SNCF mène des actions visant à promouvoir l'engagement des citoyens dans la démocratie locale.

Une structure d'échange existe depuis 2010 au sein du groupe SNCF. Celle-ci regroupe, sur la base du volontariat, les salariés des entités ferroviaires du groupe SNCF qui disposent d'un mandat politique au sein d'un conseil municipal, départemental et régional.

2. Les réalisations majeures de l'exercice

2.1. Indicateurs clés de performance financière

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Chiffre d'affaires	42 991	43 354
EBITDA	7 646	6 955
Résultat net - Part du groupe	1 804	1 557
Résultat net récurrent - Part du groupe (1)	2 076	1 461
Investissements nets (2)	4 191	3 218
Investissements tous financements (3)	10 970	10 813
Cash Flow Libre (4)	1 687	1 608
Endettement net du groupe SNCF	24 311	24 780
dont endettement net de SNCF Réseau	19 171	19 568

	31/12/2025	31/12/2024
Endettement net / EBITDA	3,2	3,6
% FFO (5) / Endettement net	26,8%	24,9%

	31/12/2025	31/12/2024
Effectifs	284 511	289 500

(1) Définition du résultat net récurrent dans le chapitre *Activités et résultats financiers* de ce même rapport.

(2) Les investissements nets sont obtenus par la somme des lignes de l'état des flux de trésorerie :

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
- Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	8 510	8 699
- Intérêts d'emprunts capitalisés	91	108
- Subventions d'investissement reçues	-4 190	-5 609
- Nouveaux actifs financiers de concession	2 475	2 388
- Encaissement sur actifs financiers de concession	-2 695	-2 367
Total investissements nets	4 191	3 218

(3) Les investissements tous financements sont obtenus par :

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
la somme des lignes de l'état des flux de trésorerie :		
- Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	8 510	8 699
- Intérêts d'emprunts capitalisés	91	108
- Nouveaux actifs financiers de concession	2 475	2 388
diminuée de la variation du BFR d'investissement	106	382
Total investissements tous financements	10 970	10 813

(4) Le Cash Flow Libre est obtenu par :

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
la somme des lignes de l'état des flux de trésorerie :		
- CAF après coût de l'endettement financier net et impôt	6 883	6 249
- Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	-8 510	-8 699
- Intérêts d'emprunts capitalisés	-91	-108
- Subventions d'investissements reçues	4 190	5 609
- Remboursement des obligations locatives	-1 203	-1 161
- Remboursements des créances financières de location IFRS 16	1	1
- Produits de cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	246	193
- Nouveaux actifs financiers de concession	-2 475	-2 388
- Encaissement sur actifs financiers de concession	2 695	2 367
- Incidence de la variation du BFR opérationnel	-101	-486
la variation du BFR IS inclus dans la ligne «Impôts (décaissés) encaissés» de l'état des flux de trésorerie	18	-13
les intérêts courus sur obligations locatives IFRS 16 inclus dans la ligne «Intérêts payés sur obligations locatives» de l'état des flux de trésorerie	3	5
les dividendes reçus des entités mises en équivalence inclus dans la ligne «Dividendes reçus» de l'état des flux de trésorerie	30	38
Total Cash Flow Libre	1 687	1 608

(5) Les fonds d'opérations (Funds From Operations / FFO) sont obtenus par la somme des lignes du compte de résultat :

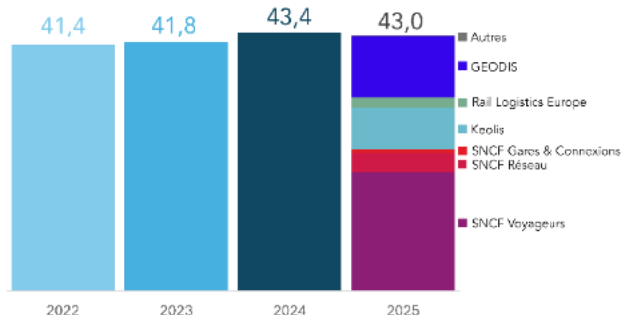
en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
- EBITDA	7 646	6 955
- Coût de l'endettement financier net et autres	-752	-640
- Impôt sur les résultats	-383	-137
Total FFO	6 511	6 179

2.2. Performance financière

Dans un contexte économique difficile, le groupe SNCF présente des résultats satisfaisants

Chiffre d'affaires

En Mds€



Le chiffre d'affaires du Groupe s'établit à 43,0 Mds€, en quasi-stabilité par rapport à 2024 (-0,3% à périmètre et change constants (PC&C)). Cette stagnation est à apprécier au regard des éléments suivants :

– **Augmentation du chiffre d'affaires de SNCF Voyageurs (+3,0% à P&CC vs 2024) :**

– **La grande vitesse ferroviaire en France et en Europe enregistre des niveaux élevés de fréquentation** avec plus de 168 millions de passagers transportés, en hausse de 3,5% par rapport à 2024 (+4,6% de CA à P&CC).

– **TER enregistre 2,8% de croissance de la fréquentation** à portefeuille constant par rapport à 2024 (+2,9% de CA).

– **Transilien connaît une augmentation de 4,0% de fréquentation** par rapport à 2024 (-0,9% de CA).

– La fréquentation sur les lignes **INTERCITES** est en **baisse de 1,0%** par rapport à 2024, avec près de 12 millions de voyageurs (+2,9% de CA).

– **GEODIS et Rail Logistics Europe résistent efficacement en atténuant le repli conjoncturel de plusieurs segments du secteur de la logistique par la conquête de nouveaux clients** (Amazon, Lego, TotalEnergies, Tricon Energy Ndl.) **et le développement des marchés les plus porteurs** (transport intermodal, défense, chimie et santé).

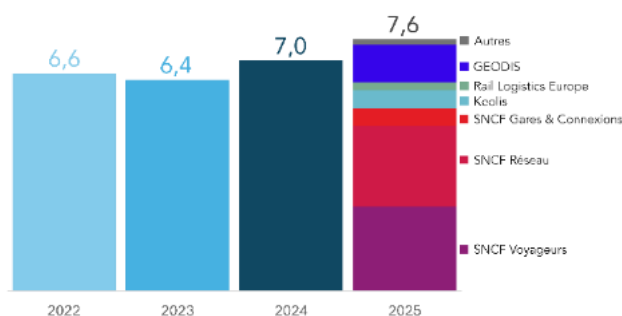
– Repli du chiffre d'affaires de Keolis en 2025 (-7,4% à P&CC) en lien avec la gestion de son portefeuille de contrats. **Sur deux ans, entre 2023 et 2025, l'activité de Keolis est en croissance de +1,5%.**

– **Croissance dynamique des gestionnaires d'infrastructure (SNCF Réseau et Gares & Connexions), respectivement à +4,8% et +3,0% à P&CC** en lien avec l'augmentation des circulations et la croissance des redevances commerciales.

Profitabilité : marge opérationnelle (EBITDA) et Résultat net

EBITDA

En Mds€



Amélioration significative de la marge du Groupe :

– **L'EBITDA atteint 7,6 Mds€** (EBITDA/CA de 17,8% vs 16,0% en 2024), porté par les gestionnaires d'infrastructures (SNCF Réseau et SNCF Gares & Connexions) et SNCF Voyageurs (TGV).

– **Une performance commerciale très dynamique, portée notamment par TGV, et l'exécution des plans de performance ont permis au Groupe de gagner en compétitivité.** Les actions d'optimisation des coûts et des fonctions transverses, de maîtrise des projets et de réduction des charges de structure ont permis une amélioration marquée de la rentabilité et de la profitabilité du Groupe.

– **SNCF Réseau améliore significativement sa marge de près de 4 points** (EBITDA/CA de 30,5% vs 26,7% en 2024), tirée par la croissance de son chiffre d'affaires.

– **SNCF Voyageurs poursuit l'amélioration de sa marge (EBITDA/CA de 13,0% vs 12,1% en 2024)** portée par les gains de performance, la maîtrise de ses charges et la hausse de son chiffre d'affaires.

– **KEOLIS améliore sensiblement sa marge** (EBITDA/CA de 7,9% vs 7,2% en 2024).

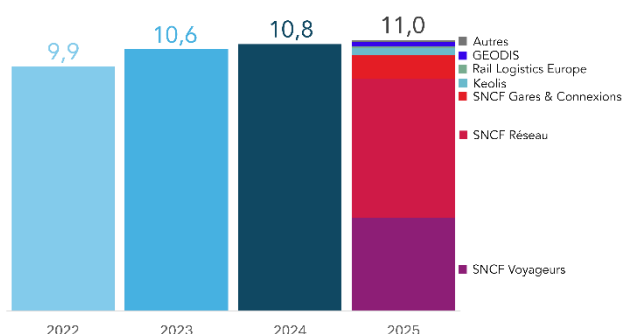
– **GEODIS, dans un contexte de contraction des volumes transportés, préserve sa profitabilité (EBITDA/CA à 10,7%, constant par rapport à 2024),** grâce à un modèle économique diversifié, synonyme de résilience, et à la bonne maîtrise de ses coûts.

– **RAIL LOGISTICS EUROPE améliore nettement ses marges (14,4% vs 11,4% en 2024) grâce aux restructurations de ses activités,** et au renfort d'aides sectorielles pour la décarbonation du transport de marchandises.

Le résultat net est bénéficiaire, à hauteur de 1,9 Md€, en amélioration par rapport à 2024, en lien avec l'amélioration de la profitabilité (EBITDA de +716 M€ à P&CC vs 2024).

Investissements tous financements

En Mds€



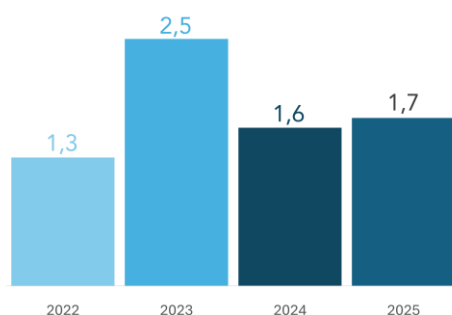
Cette bonne performance permet au Groupe d'intensifier ses investissements. Ils atteignent 11,0 Mds€ en 2025 et sont destinés à plus de 95% dans le ferroviaire en France. Plus de la moitié des investissements totaux porte sur la modernisation et la régénération du réseau ferré ainsi que sur les projets d'investissements contractualisés :

- 5,6 Mds€ pour le réseau ferré, dont 3,2 Mds€ pour sa régénération et sa modernisation ;
- 3,8 Md€ d'investissements de SNCF Voyageurs : acquisition et rénovation de matériel roulant et modernisation de l'outil industriel (ateliers de maintenance) ;
- 1,0 Md€ pour les gares (modernisation, entretien et accessibilité) ;
- 0,6 Md€ d'investissements liés aux engagements contractuels de KEOLIS (installations fixes et infrastructures de rechargement, bus et cars électriques, gaz naturel ou biocarburants) et au matériel roulant des activités logistiques de GEODIS et de RLE (semi-remorques ou camions au gaz naturel GEODIS).

Structure financière : Cash-flow libre et Dette nette

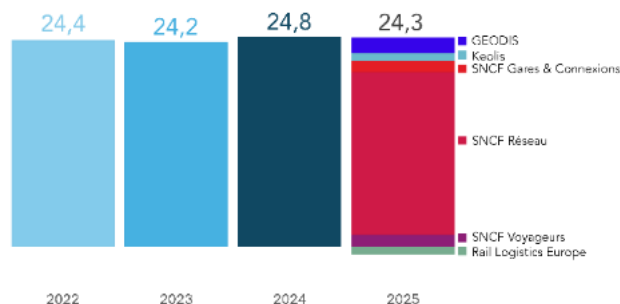
Cash-flow libre

En Mds€



Endettement financier net

En Mds€



Le Groupe dégage un cash-flow libre positif de 1,7 Md€ (vs 1,6 Md€ en 2024). Une amélioration, portée par la hausse de la rentabilité du Groupe, qui permet à toutes les activités de conforter leurs équilibres financiers. Le Groupe poursuit ainsi son désendettement.

La dette nette, qui s'élève fin 2025 à 24,3 Mds€, est en baisse de près de 470 M€ par rapport à fin 2024, tout en assurant le versement de dividendes au **fonds de concours de l'État actionnaire pour 1,6 Md€**. Le niveau d'endettement rapporté à la marge dégagée par le Groupe (dette nette/EBITDA) s'améliore : il passe de 3,6 années d'EBITDA à fin 2024 à 3,2 à fin 2025.

Politique de financement

Au 31 décembre 2025, le Groupe SNCF a emprunté près de 1,9 Mds€, au taux moyen de 3,56% et avec une maturité moyenne de 12,8 ans, permettant de couvrir l'ensemble de ses besoins de financement annuels.

Ces ressources ont été intégralement levées via l'émission d'obligations vertes, conformément à la stratégie de financement 100% durable déployée en 2021 et atteinte dès 2024.

Les agences de notation financière reconnaissent la solidité du groupe SNCF

Les agences S&P Global, Moody's et Fitch Ratings attribuent à SNCF S.A respectivement les notations intrinsèques suivantes « A », « A+ » et « A1 » traduisant la robustesse des fondamentaux financiers et de la constance de la trajectoire financière du Groupe.

À la suite de l'abaissement de la notation souveraine de la France courant 2025, les agences de notation S&P Global et Fitch Ratings ont abaissé la note du groupe SNCF, respectivement à « A, perspective stable » (le 21 octobre 2025) pour l'une et « A+, perspective stable » (le 18 septembre 2025) pour l'autre. L'agence Moody's a maintenu sa notation « A1 », toutefois en abaissant la perspective à « négative vs stable » (le 29 octobre 2025).

Le groupe SNCF continue de déployer sa stratégie « 100% finance durable »

La stratégie 100% finance durable s'applique par ailleurs aussi aux financements à court terme sur les marchés monétaires (ECP, NewCP et Green Deposits) ainsi qu'au crédit syndiqué bancaire du Groupe.

Cette stratégie de financement très largement à taux fixe a permis historiquement de protéger la charge financière du Groupe contre la volatilité des taux : le taux d'endettement financier net du Groupe ressorti en 2025 est de 2,18%.

2.3. Performance de durabilité en synthèse

Fidèle à sa raison d'être « Agir pour une société en mouvement, solidaire et durable », le Groupe continue de renforcer son impact positif sur la société et dans les territoires, tout en réduisant son empreinte environnementale.

2.3.1. Taxonomie environnementale européenne

Selon cette classification (qui vise à déterminer le positionnement des entreprises vis-à-vis de la trajectoire de transition durable de l'Union Européenne), **54% du chiffre d'affaires du Groupe SNCF provient d'activités ayant un impact positif sur l'environnement** (vs 52% en 2024). Cette hausse est essentiellement due à une progression générale des fréquentations de voyageurs. **Ce chiffre monte à 85% pour les seules activités ferroviaires**. Les investissements

du Groupe sont quant à eux alignés à 46% sur des activités durables, en forte augmentation par rapport à 2024 (37%). Les investissements alignés sont constitués d'opérations réalisées sur des actifs zéro émissions Gaz à Effet de Serre (matériel roulant électrique, réseau ferroviaire électrifié notamment) tout en respectant les meilleurs standards environnementaux en matière d'économie circulaire, de prévention de la pollution, de protection de la biodiversité et des ressources marines. Le score d'alignement est de **51 % pour les seules activités ferroviaires**.

Cet alignement élevé des activités du Groupe SNCF aux critères de la taxonomie environnementale européenne traduit et confirme son engagement de longue date en faveur de la mobilité durable à travers sa politique d'investissements.

2.3.2. Un impact positif sur la société et dans les territoires

Indicateurs extra-financiers	31/12/2025	31/12/2024
Consommation d'énergie totale (en GWh) - Groupe SNCF	18 286	18 621
Emissions de gaz à effet de serre (kt de CO2e) liées aux consommations d'énergie scope 1, 2MB - Groupe SNCF	2 649	2 853
Taux de féminisation (%) - Groupe SNCF	25,7	25,78
Nombre de recrutement en CDI - Groupe SNCF en France	16 333	18 479

S'adapter au changement climatique et développer l'accès à une mobilité décarbonée

Face au changement climatique, le Groupe SNCF se mobilise depuis plusieurs années pour garantir la résilience de ses offres de mobilité. En 2025, ses filiales ont affiné leurs études de vulnérabilité et finalisé leurs plans d'adaptation, notamment en ce qui concerne SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions et SNCF Voyageurs.

Fer de lance de la mobilité décarbonée, le Groupe facilite l'accès au train avec des solutions de mobilité pour tous :

– **28 gares supplémentaires ont été traitées en 2025** (au total 575 gares traitées à fin 2025 sur les 736 prévues dans les schémas directeurs d'accessibilité) et plus d'un million de prestations d'assistance ont été réalisées en gare (+5% vs 2024). En Ile-de-France, 9 voyageurs sur 10 empruntent une gare accessible.

– **5 600 places de stationnement vélo sécurisées ont été inaugurées dans les gares**, notamment à Lyon Perrache et Saint-Etienne, portant le total à près de 60 000 emplacements sécurisés.

– **Les projets DRAISY** (système de train léger adapté aux lignes les moins fréquentées) et **TELLi** (système de train pour les petites lignes interopérable avec le réseau principal) **se poursuivent afin d'offrir une alternative crédible à la voiture en zones péri-urbaines et rurales**. Ces nouveaux matériels permettront d'augmenter la fréquence de passage sur les lignes de desserte fine.

Soutenir le tissu économique dans les territoires

L'important volume d'achats contribue au dynamisme économique des territoires :

– Les achats des sociétés ferroviaires ont représenté 17,4 Mds€ en 2025, auprès de 12 500 PME/PMI sur 20 000 fournisseurs en France. 86,5% des dépenses contractualisées intègrent les critères RSE à hauteur de 20% minimum (vs 60% en 2023) et 77% intègrent la notation carbone à hauteur de 5% minimum. 52 M€ d'achats ont été réalisés auprès de l'économie sociale et solidaire.

– **Le Groupe contribue à près de 270 000 emplois indirects** en France, en lien avec ses activités ferroviaires, dans de nombreux secteurs (BTP, industrie, santé, commerce...).

Le Groupe SNCF soutient la production française d'énergies renouvelables :

– En 2025, la production d'énergies renouvelables du Groupe a augmenté de 9,1%.

– En 2025, **SNCF Renouvelables a analysé plus de 2 000 hectares** à partir d'un nouveau cadastre solaire développé avec AREP, permettant d'identifier **15 à 20 sites** prioritaires pour un potentiel de **120 à 150 MWc**. Une quinzaine d'autres sites ont déjà fait l'objet d'études approfondies, notamment sur l'impact environnemental. Un 1^{er} portefeuille de projets en étude de financement a ainsi été constitué et une dizaine de promesses de bail signées afin de sécuriser les fonciers.

– En parallèle, des projets émergent en gare, comme à Angoulême où SNCF Gares & Connexions déploie 1 600 m² de panneaux en toiture.

– SNCF Énergie, filiale de SNCF Voyageurs et fournisseur de l'électricité de traction, **a signé 9 nouveaux contrats d'achat direct d'électricité renouvelable (PPA) photovoltaïque** avec les acteurs majeurs du secteur (JPPE, CVE, Octopus Energy, Néoen et Reden Solar), représentant **350 GWh de production annuelle**. **Le portefeuille total atteint désormais 23 contrats**, pour 1,03 TWh par an une fois toutes les centrales en production. Fin 2025, **8 centrales étaient en exploitation**, générant **300 GWh**, positionnant ainsi SNCF Voyageurs comme l'une des premières entreprises françaises consommatrices d'électricité renouvelable et un acteur majeur du marché des PPA. 8 nouvelles centrales entreront en production en 2026.

Placer l'humain au cœur des priorités du Groupe

Un pacte social renforcé avec les salariés :

– **L'attractivité du Groupe n'a cessé de progresser avec 480 000 candidatures reçues en 2025**, contre 200 000 en 2019. Plus de 26 800 nouveaux collaborateurs ont été recrutés, dont 16 300 en CDI et 7 300 dans les activités ferroviaires opérationnelles. Le nombre de salariés à fin 2025 s'établit à plus de 284 000, dont plus de 215 000 en France.

– En 2025, **100% des salariés du ferroviaire ont bénéficié d'une formation professionnelle**. Près de 600 M€ ont été investis, soit 8% de la masse salariale.

– **Les activités ferroviaires du Groupe poursuivent leur engagement en faveur de l'égalité professionnelle**. Les femmes représentent 30% de l'encadrement et l'écart de rémunération femmes-hommes est de 0,38%. SNCF Mixité, plus grand réseau professionnel français dédié à l'égalité hommes-femmes, compte à fin 2025, 14 300 membres (+7,5%).

– **2025 a été marquée par un dialogue social constructif** avec la mise en œuvre des huit accords conclus en 2024 (fin de carrière, protection sociale complémentaire, etc.) et la signature de trois nouveaux accords, notamment en faveur de l'emploi des salariés en situation de handicap.

– **L'ensemble des 7 SA du Groupe ont adopté en juin le Pacte d'engagement pour une mobilité solidaire et durable**, réaffirmant les valeurs et engagements ESG (Environnementaux, Sociétaux et de Gouvernance) en s'inscrivant dans une démarche de durabilité au profit des salariés.

– **Les résultats du baromètre interne C'est à vous** progressent fortement dans toutes les sociétés ferroviaires : +11 pts d'engagement des salariés et +7 pts de qualité de vie au travail, en 5 ans.

Les engagements d'utilité sociale se poursuivent :

– La Fondation Groupe SNCF a fêté ses 30 ans. Au cours des cinq dernières années, elle a soutenu 1 000 projets associatifs en faveur de l'insertion des jeunes et de la transition écologique, avec la mobilisation de 12 600 salariés en mécénat de compétences et 62% du budget dédié aux projets territoriaux.

– Cette année, **158 000 personnes ont été accompagnées dans l'apprentissage à la mobilité** (interventions en milieu scolaire, médiation dans les gares et à bord des trains, atelier d'apprentissage à la mobilité).

La réduction de l'empreinte environnementale du Groupe se poursuit**Le Groupe poursuit sa trajectoire de décarbonation :**

– Le Groupe SNCF a franchi une nouvelle étape décisive dans sa stratégie climat. **Ses objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre, périmètre monde, ont été validés par l'Initiative Science Based Targets (SBTi) en juillet 2025.** Le Groupe SNCF se dote donc de nouveaux objectifs ambitieux et alignés sur l'Accord de Paris : entre 2022 et 2030, - 42 % des émissions GES sur les scopes 1 et 2 (émissions directes et liées à la consommation d'énergie), et des objectifs complémentaires sur les émissions indirectes du scope 3 (notamment sur la décarbonation des achats).

– **Les émissions de gaz à effet de serre ont diminué cette année malgré une activité dynamique pour atteindre 1,34 million de tonnes de CO₂e en France (scopes 1 et 2).** Depuis 2022, la baisse constatée est de 13%. Ainsi, 58% de l'objectif de réduction attendue en 2030 (vs 2015) a déjà été atteint.

À l'échelle mondiale, les émissions (scopes 1 et 2) sont également en baisse, à 2,7 millions de tonnes de CO₂e (contre 2,9 millions en 2024 soit une baisse de 6,5%).

– **Les consommations d'énergie sont stables à 18,3 TWh (contre 18,6TWh en 2024).** A noter, une **augmentation de 6% de la part des sources renouvelables** dans la consommation totale d'énergie (14% du mix énergétique).

– **Les innovations pour décarboner le matériel roulant se poursuivent : la rame TER hybride circule en Région Occitanie, la Région Sud a accueilli la première rame du TER à batteries et le train à hydrogène a effectué ses essais d'homologation à haute vitesse.**

– **GEODIS a investi dans une nouvelle flotte de camions au biocarburant aux Émirats Arabes Unis.** De son côté, **KEOLIS a lancé au Massachusetts un projet de biodiesel pour les trains à Boston** visant à réduire les émissions de CO₂ de plus de 70%.

Le réemploi et le recyclage des matériaux s'accélèrent

– Deux grands programmes de rénovation permettent de **prolonger l'usage des trains** au-delà de 40 ans, en étendant la durée de vie de 2 à 10 ans de 104 rames TGV, tandis que 163 rames TER ont déjà été rénovées dont une centaine sur l'année 2025.

– Le Groupe SNCF poursuit **le recyclage des tenues des agents, en collectant environ 15 tonnes par an.**

– **SNCF Réseau a signé 1,3 Md€ de contrats pour des rails à très faibles émissions de CO₂,** notamment avec Saastahl Rail qui fournira 170 000 tonnes de rails durables par an pendant six ans.

– **GEODIS a lancé un nouveau service de logistique de retours pour un client e-commerce en Espagne,** en optimisant le tri, la réparation et le recyclage des produits retournés.

Le Groupe confirme ses engagements en faveur de la biodiversité

– **Le Groupe SNCF a noué un partenariat unique en son genre avec les 6 agences de l'eau pour la préservation de l'eau, la reconquête de la biodiversité et l'adaptation au changement climatique,** lui permettant de bénéficier du soutien financier et technique des agences de l'eau pour mettre en œuvre ses engagements : -10 % des consommations d'eau sur les 100 sites les plus consommateurs, amélioration des systèmes d'assainissement dont la gestion des eaux de pluie de 250 gares et 60 sites ferroviaires, et diagnostic ou aménagement de 868 ouvrages hydrauliques.

Le Groupe SNCF progresse et reste parmi les meilleures entreprises en matière de RSE pour les agences de notation extra-financières

– **L'agence de notation extra-financière EcoVadis a reconnu les efforts et engagements du Groupe en lui attribuant la note de 89/100 en juillet 2025. Cette progression de 4 points par rapport à l'an dernier (et +10 pts depuis 2022) maintient le Groupe parmi le top 1% des entreprises les mieux évaluées.**

– **Le CDP (Carbon Disclosure Project), l'organisme de référence mondial en matière de transparence et d'action climatique, a fait progresser la note du Groupe SNCF qui obtient un A (vs B en 2024) pour son engagement en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre et de gestion des impacts climatiques.**

3. Enjeux et perspectives**Le contexte géopolitique et macro-économique est incertain pour l'année 2026.**

Si le niveau de l'inflation recule en France depuis 2023, s'établissant à 0,9% en 2025 (INSEE), il devrait se redresser à hauteur de 1,3% en moyenne annuelle 2026 (Banque de France).

La croissance, minée par une consommation des ménages limitée et une production manufacturière en berne, reste particulièrement atone en 2025. Des incertitudes continuent de peser sur la croissance en France en 2026, projetée à 1,0%.

Dans ce contexte incertain, **la direction continuera de piloter le Groupe afin de préserver une structure financière équilibrée tout en poursuivant ses investissements d'avenir.**

Gage de sécurité et des performances futures, **la politique d'investissements sera encore soutenue en 2026, et devrait dépasser les 12 Mds€, tous financements confondus.**

En 2026, le Groupe prévoit le recrutement en France de plus de 17 000 nouveaux collaborateurs dont 12 500 CDI et 6 000 dans les activités ferroviaires opérationnelles.

4. Résultats financiers de l'exercice**4.1. Faits marquants****Gain du projet du gouvernement canadien « Alto »**

SNCF Voyageurs et Keolis, avec les autres membres du consortium Cadence, à savoir CDPQ Infra, AtkinsRéalis, Systra et Air Canada, ont été sélectionnés en février 2025 par le gouvernement du Canada comme partenaire promoteur du secteur privé dans le cadre du projet de train Alto entre Québec et Toronto. Ce projet, actuellement dans sa première phase d'études, n'a pas d'impact significatif au 31/12/2025 pour le groupe SNCF.

4 Résultats financiers de l'exercice**Le gouvernement acte des investissements pour le ferroviaire**

A l'issue des travaux de la conférence de financement des mobilités, Ambition France Transports, le ministère des transports a acté, dans le cadre d'une publication réalisée le 9 juillet 2025, de nouvelles ressources pour financer la régénération et la modernisation du réseau ferroviaire structurant. Ainsi, a notamment été annoncé un projet de loi cadre de financement des infrastructures comprenant deux volets :

– Un volet principal qui fixera l'objectif d'1,5 Md€ d'investissements supplémentaires par an à partir de 2028 pour le réseau ferroviaire,

– Un volet « programmatique » qui définira les investissements pour les années à venir à partir d'une liste de projets prioritaires établie par le Conseil d'orientation des infrastructures mandaté à cet effet.

La discussion parlementaire sur ce projet de loi cadre sur les transports devrait s'engager au printemps 2026.

Acquisition en cours du transporteur Malherbe par Geodis

GEODIS a conclu le 20 décembre 2025 un accord en vue d'acquérir le groupe Malherbe, acteur de référence du transport routier de marchandises en lots complets. Cette

opération stratégique permettra au Groupe de poursuivre son développement sur le marché français du transport routier de marchandises en lots complets et demi-lots, et de renforcer sa présence dans l'agroalimentaire et la grande distribution.

Cette acquisition devrait se finaliser courant mars 2026 avec la levée des conditions suspensives.

Le groupe Malherbe exploite une flotte de camions de 1500 véhicules en propre, un réseau de 40 agences réparties sur le territoire français et emploie 3 300 collaborateurs. Son chiffre d'affaires 2024 a été de 465 millions d'euros.

Litige projet Gare du Nord

Dans le cadre du litige relatif au projet Gare du Nord, les deux recours indemnitaires déposés en 2022 par le groupe SNCF ont été appelés à l'audience du 8 janvier 2026 devant le Tribunal administratif de Paris qui a rendu son jugement le 9 février 2026. Le groupe SNCF, à travers sa filiale Gares & Connexions, a été condamné à verser un montant HT de 229 M€ assujetti à TVA, soit 274,9 M€ TTC, montants assortis d'intérêts moratoires au taux de 8% à compter du 23 février 2022. Le groupe SNCF conteste les décisions de ce jugement et envisage de faire appel. Les conclusions du jugement ont toutefois conduit le groupe à constituer une provision à hauteur du risque encouru jugé comme le plus probable à date.

4.2. Commentaires sur les résultats du groupe

4.2.1. Résultats du Groupe

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
Chiffre d'affaires	42 991	43 354	-363
Achats et charges externes	-16 289	-17 292	1 003
Charges de personnel	-17 847	-17 956	109
Impôts et taxes	-1 325	-1 308	-16
Autres produits et charges opérationnels	115	158	-42
EBITDA	7 646	6 955	691
Dotations aux amortissements	-4 452	-4 346	-106
Variation nette des provisions	-292	-290	-2
Résultat opérationnel courant	2 902	2 319	583
Résultat de cession d'actifs	123	177	-54
Pertes de valeur	2	23	-21
Résultat opérationnel	3 027	2 519	508
Quote-part de résultat net des entreprises mises en équivalence	45	21	24
Résultat opérationnel après quote-part de résultat net des entreprises mises en équivalence	3 072	2 540	532
Coût financier net des avantages du personnel	-54	-109	55
Coût de l'endettement financier net et autres	-752	-640	-112
Résultat financier	-805	-749	-57
Résultat avant impôt	2 266	1 791	475
Impôt sur les résultats	-383	-137	-246
Résultat net des activités ordinaires	1 883	1 654	229
Résultat net d'impôt des activités transférées	-	-	-
Résultat net de l'exercice	1 883	1 654	229
Résultat net - Part du groupe	1 804	1 557	247
Résultat net - Part des intérêts minoritaires	79	97	-18
Résultat net récurrent - Part du groupe (1)	2 076	1 461	615
EBITDA / chiffre d'affaires	17,8%	16,0%	
Résultat opérationnel courant / chiffre d'affaires	6,7%	5,3%	

(1) Le Groupe communique, en interne et en externe, sur un résultat net récurrent part du groupe déterminé à partir du résultat net part du groupe retraité :

- Des pertes de valeur.
- Des opérations entraînant un impact en résultat individuellement supérieur à 50 M€ en valeur absolue et généralement inclus dans et/ou répartis entre les lignes « Réévaluation à la juste valeur de la participation antérieurement détenue » et « Résultat de cession actifs ».
- De la quote-part du Groupe dans ces différents éléments comptabilisés dans les entreprises mises en équivalence et incluse dans la ligne « Quote-part de résultat net des entreprises mises en équivalence ».
- Des opérations particulières portant sur les instruments financiers (restructurations, renégociations ou autres) entraînant des impacts supérieurs à 50 M€ en valeur absolue sur le coût de l'endettement financier net.
- De la variation d'impôts différés actifs reconnue sur les entités de l'intégration fiscale SNCF dans la ligne « Impôts sur les résultats ».
- De la part des minoritaires relative à ces différents éléments et incluse dans la ligne « Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires) ».

L'indicateur ainsi déterminé vise à mieux refléter le résultat net part du groupe relatif à la performance récurrente du Groupe. Il s'établit comme suit à la clôture :

en millions d'euros	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Résultat net - Part du groupe		1 804	1 557
Pertes de valeurs		-2	-23
Inclus dans la ligne "Résultat de cession d'actifs"	4.2.3	-	-73
Inclus dans la ligne "Impôts sur les résultats"	4.2.3	278	-0
Inclus dans la ligne "Résultat net - Part des intérêts minoritaires"		-4	-
Résultat net récurrent - Part du groupe		2 076	1 461

4.2.2. Comparabilité des résultats

La comparabilité des résultats 2025 avec ceux de 2024 est affectée par les variations de périmètre et change suivantes :

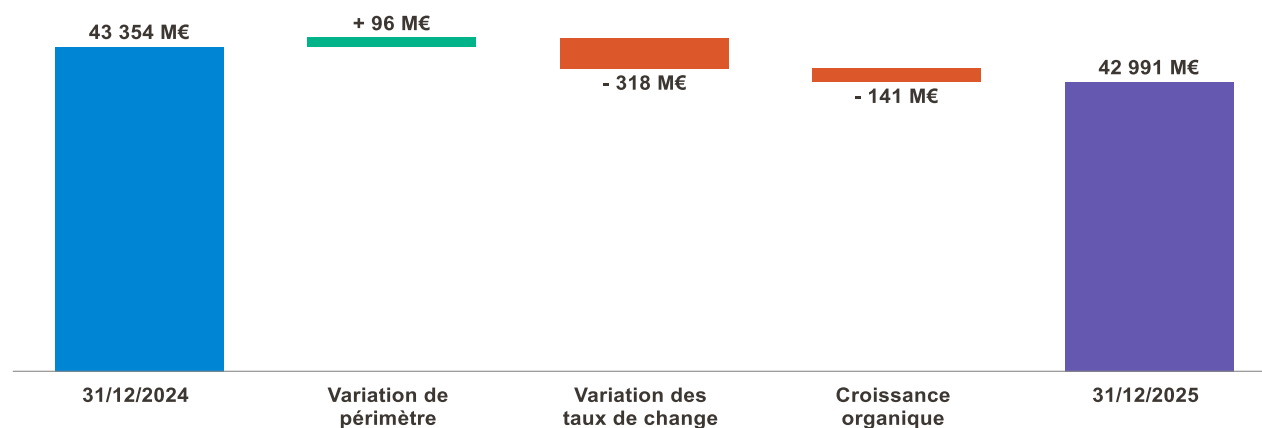
en millions d'euros		Effets sur l'évolution du chiffre d'affaires
TGV - Intercités	Variation des taux de change	-19
	Variation de périmètre 2024 ⁽¹⁾	
	Acquisition de services de bus (Canada)	74
Keolis	Variation de périmètre 2025	
	Acquisition des activités de transport urbain et périurbain de l'entreprise Anchersen A/S (Danemark)	32
	Variation des taux de change	-83
	Variation de périmètre 2024 ⁽¹⁾	
Geodis	Cession de Burger Feron et Les Courtiers Associés (France)	-6
	Variation des taux de change	-217
	Variations de périmètre 2024 ⁽¹⁾	
Rail Logistics Europe	Cession de Captrain Netherlands (Pays-Bas)	-3
	Cession de Farge-Vegesacker Eisenbahn et Teutoburger Wald-Eisenbahn (Allemagne)	-2
	Variation des taux de change	1
Opérations internes		0
Total		-222

(1) Opérations réalisées en 2024 ayant un effet sur l'évolution du chiffre d'affaires 2024 / 2025.

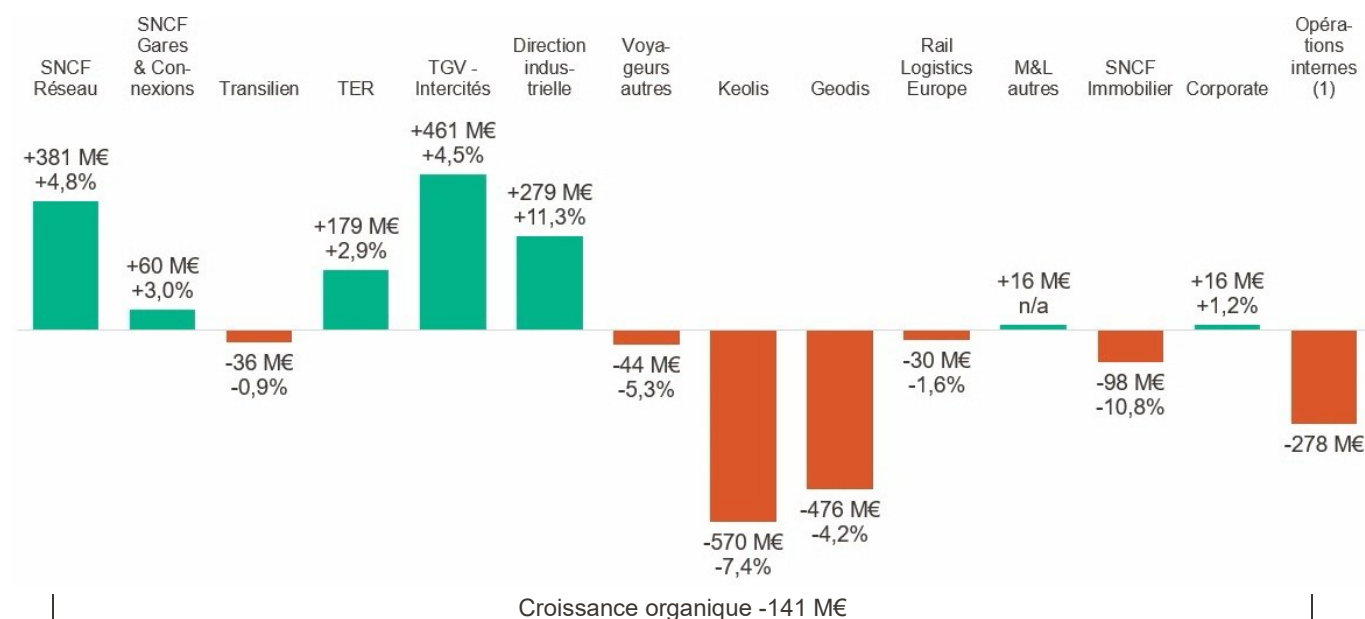
4.2.3. Principales évolutions

Chiffre d'affaires

Analyse de l'évolution 2024 - 2025 du chiffre d'affaires consolidé annuel du groupe SNCF



La croissance organique au 31 décembre 2025 du chiffre d'affaires aux bornes des activités se décompose de la façon suivante :



(1) essentiellement prestations de maintenance du matériel roulant.

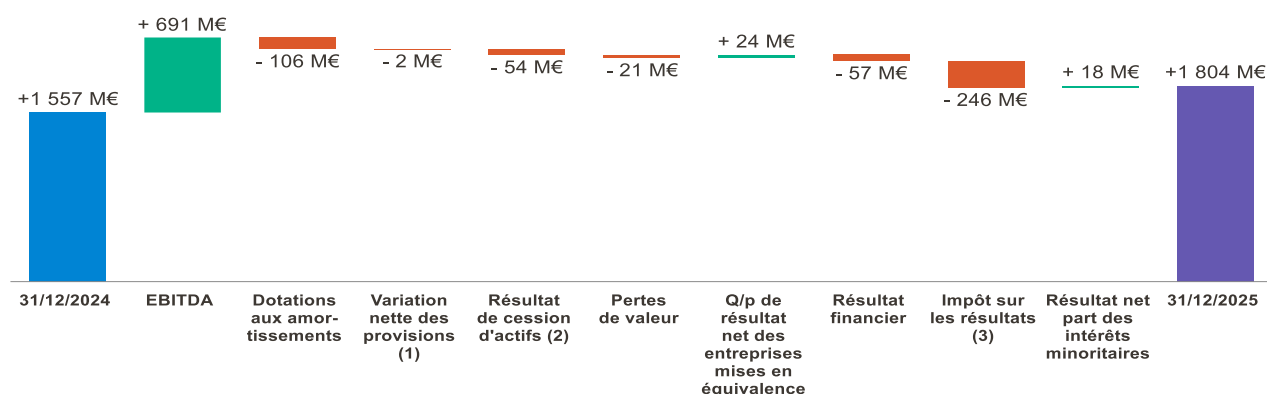
EBITDA

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation	%
Chiffre d'affaires	42 991	43 354	-363	-0,8%
Péages	-1 145	-1 039	-106	10,2%
Énergie de traction et carburant	-1 506	-1 701	195	-11,5%
Achats et charges externes (hors péages, énergie de traction et carburant)	-13 637	-14 552	914	-6,3%
Charges de personnel	-17 847	-17 956	109	-0,6%
Impôts et taxes	-1 325	-1 308	-16	1,2%
Autres produits et charges opérationnels	115	158	-42	-26,8%
EBITDA	7 646	6 955	691	9,9%
<i>Taux EBITDA / CA</i>	<i>17,8%</i>	<i>16,0%</i>		

Résultat net part du groupe

Conséquence de l'ensemble de ces évolutions, le résultat net part du groupe est bénéficiaire de 1 804 M€, contre un gain de 1 557 M€ en 2024, après constatation d'un résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires) de 79 M€.

L'évolution du résultat net part du groupe s'analyse de la manière suivante :



(1) dotation nette de 292 M€ en 2025 contre une dotation nette de 290 M€ en 2024.

(2) en 2024, plus-value de 73 M€ réalisée sur la cession partielle de la participation dans la filiale Systra.

(3) en 2025, dépréciation des impôts différés pour -278 M€.

4 Résultats financiers de l'exercice

4.3. Performance financière des activités

Les contributions au chiffre d'affaires, à l'EBITDA, aux investissements nets et aux investissements tous financements des composantes du Groupe s'établissent comme suit (sauf indication contraire, les données financières par activité figurant dans le tableau ci-dessous et dans ceux des pages suivantes sont présentées en contributif Groupe) :

en millions d'euros	SNCF Réseau	SNCF Gares & Con- nexions	Transilien	TER	TGV - Intercités	Direction industrielle	Voyageurs Autres	Keolis
a) Chiffre d'affaires externe	3 315	480	3 571	6 086	10 232	81	12	6 959
b) Chiffre d'affaires intragroupe	5 039	1 584	331	362	416	2 678	769	159
a+b Chiffre d'affaires	8 354	2 064	3 902	6 448	10 648	2 759	781	7 118
c) EBITDA externe	2 444	535	204	362	1 796	186	12	550
d) Élimination des opérations internes (1)	106	19	36	41	43	33	3	15
c+d EBITDA	2 550	553	239	403	1 839	219	15	565
Investissements nets (2)	-2 365	-418	232	-47	-889	-162	-0	-188
Investissements tous financements (2)	-5 635	-954	-1 269	-1 427	-892	-151	-27	-280

(1) Notamment neutralisation du retraitement IFRS16 sur les loyers internes.

(2) Voir définition en note 2.1 Indicateurs clés de la performance financière.

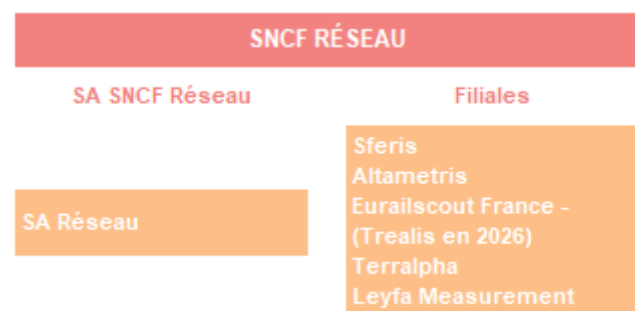
en millions d'euros	Geodis	Rail Logistics Europe	Logistique Autres	SNCF Immobilier	Corporate	Élimina- tions inter- secteurs	Total
a) Chiffre d'affaires externe	10 408	1 732	8	44	64		42 991
b) Chiffre d'affaires intragroupe	145	77	8	783	1 332	-	-
a+b Chiffre d'affaires	10 553	1 809	16	827	1 396	-13 683	42 991
c) EBITDA externe	1 128	254	-18	157	37		7 646
d) Élimination des opérations internes (1)	6	6	0	2	33	-341	-
c+d EBITDA	1 133	260	-18	159	69	-341	7 646
Investissements nets (2)	-161	-90	5	-35	-63		-4 191
Investissements tous financements (2)	-161	-74	5	-33	-64		-10 970

(1) Notamment neutralisation du retraitement IFRS16 sur les loyers internes.

(2) Voir définition en note 2.1 Indicateurs clés de la performance financière.

Sauf indication contraire, les analyses des résultats par activité sont présentées non retraitées des effets périmètre et change ; les commentaires du chiffre d'affaires et de l'EBITDA portent sur des données calculées aux bornes de chaque activité (avant élimination des opérations internes au Groupe).

4.3.1. SNCF RÉSEAU



SNCF Réseau commercialise les sillons, gère, assure la maintenance, modernise et développe le réseau ferré national. Ses clients sont les 53 entreprises ferroviaires circulant sur le réseau ferré national et 19 autres entreprises (opérateurs de transport combiné, ports, etc.) qui commandent des sillons qu'elles confient ensuite à l'entreprise ferroviaire de leur choix. Ce secteur intègre les filiales Sferis, Altametrus, Eurailscout France, Terralpha et Leyfa Measurement. Il est à noter que Eurailscout France est détenue à 100% par SNCF Réseau depuis le 27 novembre 2025 et devient Trealis en 2026.

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
a) Chiffre d'affaires externe	3 315	3 019	295
b) Chiffre d'affaires intragroupe	5 039	4 953	86
a+b Chiffre d'affaires	8 354	7 973	381
c) EBITDA externe	2 444	2 027	418
d) Élimination des opérations internes (1)	106	102	4
c+d EBITDA	2 550	2 128	422
EBITDA / Chiffre d'affaires	30,5%	26,7%	
Investissements nets	2 365	2 420	-55
Investissements tous financements	5 635	5 521	114

(1) Notamment neutralisation du retraitement IFRS16 sur les loyers internes.

Faits marquants

Les grands chantiers 2025

– Le projet NExTEO B&D est un système d'exploitation de type CBTC (Communications-Based Train Control) qui améliorera les performances de l'exploitation des lignes B et D du RER francilien sur lesquelles il sera progressivement déployé. L'année 2025 a été essentiellement marquée par des travaux de spécifications d'interface (signalisation, supervision, matériels roulants RER NG et M120). En parallèle, des travaux de prédisposition de l'infrastructure se sont poursuivis avec notamment l'étape finale des essais sur les postes de signalisation entre les gares de Paris-Lyon et de Villeneuve.

– Les travaux de génie civil de la liaison Roissy-Picardie se sont poursuivis en 2025 avec notamment le bétonnage dans la zone de Vémars, les ponts-routes et ponts-rails réalisés à 95% pour la ligne nouvelle, les travaux de signalisation de la ligne classique (Marly/Surveilliers) réalisés à hauteur de 70%. À terme, la liaison ferroviaire Roissy-Picardie améliorera les déplacements quotidiens vers le pôle de Roissy depuis la Picardie et le nord-est du Val d'Oise.

– Le projet EOLE est entré dans sa deuxième phase de travaux, destinés à prolonger la ligne E du RER francilien jusqu'à Mantes-la-Jolie. Cette phase comprend un programme de modernisation de 47 kilomètres de lignes et d'équipements de signalisation, de création de nouvelles voies et viaducs, de modernisation de dix gares et de la construction d'un atelier de

maintenance à Mantes-la-Jolie : celui-ci pourra accueillir le nouveau matériel RER NG.

– De nombreuses conventions de financement ont été signées dans le cadre du Grand projet ferroviaire du Sud-Ouest (GPSO) ; elles ont permis de financer des acquisitions foncières, des études techniques et environnementales et des premiers travaux préparatoires. Ce projet est conjointement financé par l'État, vingt-quatre collectivités représentées par la SGPSO et SNCF Réseau. Plusieurs démarches auprès de l'Union européenne ont été menées avec succès depuis 2021 pour le subventionnement de certaines tranches du projet.

– L'actualité du projet Charles-de-Gaulle Express (CDG-X) fut riche en 2025 puisqu'elle a vu le lancement du pont des Cathédrales le week-end du 14 juillet, la mise en service de la cinquième phase de transformation du poste de commandement décentralisé (PCD) de Saint-Denis et la mise en service des nouvelles voies dédiées au CDG Express entre Villeparisis et la gare de Paris-Aéroport Charles-de-Gaulle 2.

Sécurité

– « 365 Travaux » est une solution digitale visant à dématérialiser les procédures et les consignes de sécurisation des travaux (notamment les demandes de fermeture de voie et de consignation caténaire). À l'issue d'une phase pilote concluante, ce programme sera déployé sur une durée de trois ans dans les établissements.

– À la suite d'un acte de malveillance survenu au sud de Valence-TGV dans la nuit du 26 au 27 octobre 2025, une vingtaine d'agents ont été mobilisés pour remplacer seize câbles endommagés sur un linéaire de vingt-cinq mètres de voies, permettant un rétablissement rapide et sécurisé des circulations.

– Du 13 au 17 octobre 2025, SNCF Réseau a participé à l'exercice « Hydros 25 », organisé par la préfecture de police de Paris et la zone de défense et de sécurité, simulant une crue majeure de la Seine et de la Marne comparable à celle de 1910. L'exercice visait à éprouver le dispositif en place ainsi que les procédures internes et à mettre en lumière les investissements liés à la sécurité.

Actualité commerciale

– SNCF Réseau continue à accompagner de manière rapprochée les clients circulants déjà sur le réseau ainsi que les nouveaux opérateurs. Ainsi, cinq nouvelles entités ont fait leur entrée sur le réseau ferré national en 2025 : Transdev et SNCF Voyageurs Sud-Azur en région Sud, SNCF Voyageurs Étoile d'Amiens en région Hauts-de-France, SNCF Voyageurs Loire-Océan en région Pays de la Loire et Stretto en Île-de-France. SNCF Réseau continue à accompagner Trenitalia (nouvelle liaison Paris-Marseille en juin) ainsi que les entreprises ferroviaires qui ont repris leur trafic ferroviaire vers l'Italie à la suite de l'éboulement survenu dans la vallée de la Maurienne en 2023. Sur le marché du fret ferroviaire, sept terminaux de transport combiné ont été mis en service dont quatre créations (Arles, Izon, Cherbourg et Bruyères-sur-Oise) et trois extensions (Vénissieux, Mouguerre et Sète).

– L'ensemble des plans d'exploitation de référence (PER) sont désormais publiés. Ils constituent le cadre de référence pour l'ensemble du réseau, en vue de l'élaboration des services annuels.

– Les travaux sur les accords-cadres se poursuivent. Sept accords-cadres voyageurs ont été signés avec cinq clients différents et neuf lignes sont désormais éligibles aux accords-cadres.

Développement durable

La production de traverses en bois traitées à l'huile cuivrée constitue une étape majeure dans la transition environnementale de SNCF Réseau et anticipe de quatre ans

l'entrée en vigueur de l'interdiction européenne de la créosote, produit historiquement utilisé pour le traitement des traverses.

Prise en main du GSMR par SNCF Réseau

Dans la nuit du 23 au 24 mars 2025, SNCF Réseau a repris l'exploitation et la maintenance du GSM-R, le réseau de communication ferroviaire couvrant près de 17 000 kilomètres de voies et 4 000 sites, après quinze ans de partenariat public-privé avec Synerail.

Conférence, chartes et trophées

– La direction générale finances et achats de SNCF Réseau a remporté le grand prix « Impact » des Digital Finance Awards 2025 pour le projet de reporting analytique étendu (RAE).

– SNCF Réseau et ses partenaires ont signé le 2 avril 2025 une charte dédiée à l'accueil des voyageurs autistes. Cette avancée s'inscrit dans une démarche collaborative, récompensée par l'attribution d'un Trophée de l'accessibilité 2025.

– La conférence « Ambition France Transports » a posé les bases d'une réflexion stratégique sur les besoins d'investissements et les leviers mobilisables pour les financer.

Actualité sociale

SNCF Réseau a déployé une nouvelle organisation d'entreprise appelée « Résonances » en juillet 2025 visant à répondre à la croissance du nombre de clients et à celle des investissements et à abaisser les centres de décision pour renforcer la capacité d'action. Cette organisation prendra effet complètement courant 2026 en intégrant la région Nord-Est-Normandie.

Résultats de l'exercice 2025

– Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de SNCF Réseau est en hausse de 4,8% soit de 381 M€ par rapport à 2024 (hausse de 5,8% hors redevances électriques pour lesquelles l'effet prix favorable est restitué aux transporteurs). Cette évolution s'explique par la hausse tarifaire des redevances d'infrastructure (+2,5% pour la grande vitesse, +6% pour les activités conventionnées et +1,7% pour les entreprises ferroviaires de fret).

– EBITDA

L'EBITDA progresse de 422 M€ (19,8%) par rapport à l'exercice précédent grâce à la hausse des redevances d'infrastructure et la performance réalisée.

– Investissements tous financements

Le volume des investissements tous financements (5 635 M€) se maintient à un niveau élevé, avec une croissance de l'enveloppe de régénération et une hausse des projets co-financés.

Perspectives 2026

Sécurité

SNCF Réseau poursuit son programme sécurité PRISME et a mis en place un plan d'actions de réduction des erreurs de circulation qui allie formation, partage des événements graves et simplification des procédures.

Activité commerciale

– De nouveaux trafics sont attendus en 2026 sur le marché du fret ferroviaire, notamment en lien avec la mise en service de nouveaux terminaux de transport combiné.

– Le service annuel 2026 sera le premier concerné par des circulations sous accords-cadres côté marché voyageurs, sur la ligne Paris-Lyon.

– La nouvelle société RATP CAP ASO opérera les lignes de tramway T12-T13 en Île de France.

– Le programme Parcours clients digital pour une simplification des processus de commande, se poursuivra en 2026 / 2027 grâce aux financements renouvelés de l'État et de l'Europe.

Transferts de lignes de desserte fine du territoire (LDFT)

À la suite de la conférence de financement « Ambition France Transports », le gouvernement a lancé une mission sur la modernisation du modèle de financement des petites lignes ferroviaires, confiée au préfet Philizot.

Régénération

L'accélération de la régénération et de la modernisation du réseau se poursuivra en 2026 avec une enveloppe de régénération qui atteindra 3,4 Mds€.

Contrat de performance

Les travaux sur le nouveau contrat de performance se poursuivent en 2026 avec les différents services de l'État en vue de sécuriser la trajectoire pour régénérer et moderniser le réseau sur la période 2026-2033.

4.3.2. SNCF GARES & CONNEXIONS



SNCF Gares & Connexions est le spécialiste de la gare, de la conception à l'exploitation en passant par la commercialisation. Il intègre la SA SNCF Gares & Connexions ainsi que ses filiales Arep, Retail & Connexions, Hubs & Connexions et Lagardère & Connexions (société détenue à 50%).

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
a) Chiffre d'affaires externe	480	465	15
b) Chiffre d'affaires intragroupe	1 584	1 539	45
a+b Chiffre d'affaires	2 064	2 004	60
c) EBITDA externe	535	448	87
d) Élimination des opérations internes (1)	19	18	1
c+d EBITDA	553	466	88
EBITDA / Chiffre d'affaires	26,8%	23,2%	
Investissements nets	418	-188	607
Investissements tous financements	954	985	-31

(1) Notamment neutralisation du retraitement IFRS16 sur les loyers internes.

Faits marquants

Pour les commerces, une activité 2025 globalement résiliente soutenue par une gestion proactive des coûts

L'année 2025 a été marquée par une relative stabilité de l'activité des commerces avec une croissance du chiffre d'affaires de 1% vs 2024, se traduisant par des redevances de commerces à hauteur de 341 M€, en hausse de 10 M€ (+3%) par rapport à 2024. Cette progression s'explique essentiellement par des régularisations favorables au titre des exercices antérieurs.

SNCF Gares & Connexions a également démontré sa capacité à maîtriser sa structure de coûts par la poursuite de ses efforts de recherche de productivité, via notamment la mise sous

contrainte de ses achats et dépenses d'investissements, contribuant ainsi à la hausse de l'EBITDA de 88 M€ par rapport à 2024.

Avis conforme de l'Autorité de régulation des transports (ART) sur le document de référence des gares de voyageurs 2026

L'Autorité de régulation des transports (ART) a émis le 9 septembre 2025, soit dans le délai réglementaire de trois mois avant le début du service horaire, un avis conforme (n°2025-069) sur les tarifs des redevances relatives aux prestations régulées fournies dans les gares de voyageurs et aux éléments autres que tarifaires du Document de référence des gares de voyageurs (DRG) pour l'horaire de service 2026. Cet avis valide la tarification proposée pour 2026 par le DRG, et sécurise ainsi un chiffre d'affaires régulé pour les prestations régulées, qui s'élève pour cet exercice à 1,15 Md€, soit une hausse de 2,6 % par rapport au DRG 2025.

Résiliation du contrat de concession Gare du Nord 2024

À la suite de la résiliation en 2021 par SNCF Gares & Connexions du contrat de concession conclu avec la société Gare du Nord 2024 plusieurs contentieux sont en cours. Gare du Nord 2024 conteste notamment la validité de la résiliation et demande réparation intégrale de son préjudice. Une décision défavorable à Gares & Connexions a été rendue par le tribunal administratif de Paris le 9 février 2026. SNCF Gares & Connexions a interjeté appel de cette décision.

Résultats de l'exercice 2025

– Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires 2025 de SNCF Gares & Connexions est en progression de 60 M€ (3,0%) par rapport à 2024 en lien principalement avec l'évolution des prestations régulées. La croissance s'explique ainsi principalement par les éléments suivants :

- La hausse de 47 M€ des prestations régulées en lien avec l'évolution de la prestation de base unifiée pour +41 M€ et celle des autres prestations pour +6 M€.
- Une performance commerciale en légère hausse en 2025 (+3%) malgré un ralentissement de l'activité publicitaire. La hausse de 10 M€ des redevances commerciales s'explique essentiellement par des régularisations sur exercices antérieurs.
- L'augmentation de 13 M€ des loyers du fait de la progression des indices de référence, de la facturation à Transilien des nouvelles gares EOLE et de la mise à jour des baux.
- Les autres éléments de chiffre d'affaires sont en baisse de 10 M€ par rapport à 2024 ; cela concerne principalement les prestations projets et études pour tiers pour (-8 M€).

– EBITDA

L'EBITDA progresse de 88 M€ entre 2024 et 2025. Cette évolution résulte principalement de :

- L'évolution du chiffre d'affaires pour +60 M€.
- Des charges d'exploitation en baisse de +35 M€ grâce à la baisse des prix de l'énergie et à des effets volumes favorables sur les autres charges.

– Investissements nets

Le volume des investissements tous financements de l'exercice (418 M€) progresse de 607 M€. En retraitant les investissements 2024 de l'opération exceptionnelle liée à EOLE, le niveau des investissements nets 2025 se situe à un niveau légèrement supérieur à celui de l'an passé.

Perspectives 2026

– L'année 2026 devrait être marquée par une activité en légère croissance, notamment portée par le niveau des prestations régulées en lien avec la validation par l'ART du Document de

référence des gares 2026. Dans un contexte économique incertain, les efforts de maîtrise des coûts (charges et investissements), de recherche de productivité et de maîtrise des flux de trésorerie seront des points de vigilance majeurs afin de répondre aux objectifs du budget 2026.

– Le Document de référence des gares (DRG) 2027 parachèvera les travaux entrepris depuis 2021, dans le cadre du programme de travail convenu avec l'ART. Il permettra d'une part de consolider le modèle tarifaire binomial, avec une révision des modalités de prévisions des plans de transport pris en compte pour le calcul des tarifs et une adaptation de la règle de régularisation, et d'autre part de mettre en place une vision pluriannuelle des tarifs dépassant l'approche annuelle actuelle, en ajoutant une perspective d'évolution des tarifs sur les deux années 2028 et 2029. Ces évolutions visent à rendre le système tarifaire plus transparent, équitable et adapté aux besoins des parties prenantes (entreprises ferroviaires et autorités organisatrices des mobilités). L'ART sera amenée à rendre son avis sur ce document en septembre 2026, conformément au calendrier réglementaire.

– Enfin, dans le cadre de la construction du nouveau plan stratégique du groupe SNCF, SNCF Gares & Connexions travaille à l'actualisation de sa stratégie. Ce travail se fait en cohérence avec les échanges engagés avec l'État, pour la revoyure du contrat de performance qui le lie à SNCF Gares & Connexions, dont la finalisation est prévue en 2026. Les ambitions continuent de couvrir l'ensemble des thématiques organisées autour des six piliers du projet d'entreprise « Tous SNCF ».

4.3.3. TRANSILIENT



Transilien propose des services de transport ferroviaire de proximité en Île-de-France.

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
a) Chiffre d'affaires externe	3 571	3 619	-49
b) Chiffre d'affaires intragroupe	331	318	13
a+b Chiffre d'affaires	3 902	3 938	-36
c) EBITDA externe	204	215	-11
d) Élimination des opérations internes (1)	36	33	3
c+d EBITDA	239	248	-9
EBITDA / Chiffre d'affaires	6,1%	6,3%	
Investissements nets	-232	-152	-80
Investissements tous financements	1 269	1 319	-50

(1) Notamment neutralisation du retraitement IFRS16 sur les loyers internes.

Faits marquants

– Le conseil d'administration d'Île-de-France Mobilités a voté le 20 mai en faveur de l'attribution à SNCF Voyageurs de l'exploitation de la ligne L (Paris-Saint-Lazare – Versailles-Rive-Droite / Saint-Nom-La-Bretèche / Cergy-Le-Haut), qui dessert trente-six gares dans quatre départements et transporte près de 300 000 voyageurs quotidiennement.

– La fréquentation des voyageurs au cours de l'année 2025 est en progression de +4,0% par rapport à 2024 et s'établit à 96%

4 Résultats financiers de l'exercice

du nominal 2019. Pour la première fois depuis six ans (et hors période des Jeux olympiques en 2024), la fréquentation mensuelle a dépassé depuis le mois de septembre la référence de 2019 pour atteindre 104% en décembre.

– Dans le contexte d'une hausse de l'offre par rapport à 2024 (+4,0% de trains-kilomètres circulés à périmètre constant), la satisfaction clients (79,9%) est en amélioration et la ponctualité se maintient au-dessus de 90%.

– Le programme d'investissements se poursuit en 2025. Trente-huit rames ont été livrées : seize rames courtes RER NG complétant pour partie les rames déjà en circulation sur le RER E pour assurer le service commercial sur le tronçon Paris-Nanterre, et vingt-deux rames longues RER NG pour remplacer des rames actuellement en circulation sur la ligne D. Les travaux de création et d'aménagement de sites pour l'entretien des nouveaux matériels se poursuivent, notamment à Villeneuve (matériels RER NG de la ligne D et Regio2N des lignes R et D sud), à Mantes (matériels RER NG de la ligne E côté ouest) et à Joncherolles (matériels RER NG ligne D et NAT des lignes H et K).

– Transilien a remis une première offre en réponse à la procédure de mise en concurrence de l'exploitation du quatrième lot composé de la ligne J ouvert à la concurrence en avril 2024 par la publication d'un avis d'appel public à concurrence.

Résultats de l'exercice 2025

– Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires annuel de Transilien est en recul de 36 M€ (-0,9%) du fait de la baisse de l'indexation de la rémunération contractuelle versée par Île-de-France Mobilités.

– EBITDA

L'EBITDA de Transilien est stable par rapport à 2024.

– Investissements nets

Le montant des investissements nets de l'exercice affiche une baisse de 80 M€ par rapport à l'année précédente ; les subventions encaissées sont en progression, alors que les investissements tous financements restent stables.

– Investissements tous financements

Le volume des investissements tous financements est d'un montant équivalent à celui de l'an dernier. Il comprend notamment 836 M€ au titre de l'acquisition de matériels roulants neufs.

Perspectives 2026

– Négociation et finalisation au cours du premier semestre de la prolongation du contrat sur le périmètre historique avec Île-de-France Mobilités (IDFM) pour la période 2026-2030, tant pour l'exploitation ferroviaire que pour le financement des investissements.

– Travaux préparatoires à l'exploitation de la ligne L par la filiale SNCF Voyageurs Cœur Ouest Île-de-France à la suite de l'attribution du lot par le conseil d'administration d'IDFM, puis démarrage de l'exploitation le 13 décembre 2026 pour un chiffre d'affaires attendu en année pleine en phase exploitation de l'ordre de 220 M€.

– Offre stable à périmètre constant (hors sortie en 2025 des lots de tram-train T4, T11, T12, T13, T14 et de la ligne L en fin d'année 2026), avec une ambition de maintien en 2026 du niveau atteint en 2025 sur la ponctualité (90,5% hors lignes A et B) et la qualité de service perçue par les clients (79,9%).

– Prévision de fréquentation proche d'un milliard de voyages, en progression de 6,3% vs 2025, soit un dépassement de l'offre de référence 2019 (103%).

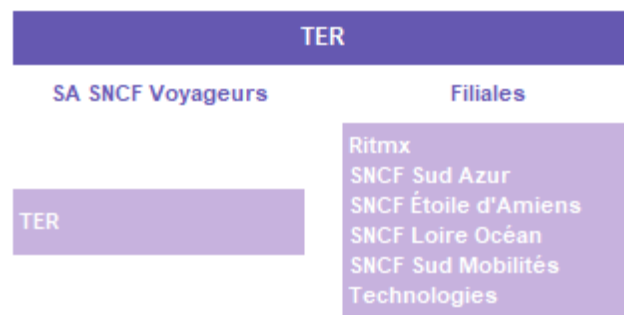
– Poursuite du programme d'investissements (financement 100% Île-de-France Mobilités) avec la livraison de rames RER NG et Regio2N, et la mise en service de sites pour l'entretien des nouveaux matériels, sur le site de Pompadour pour les RER NG de la ligne D et les Regio2N des lignes R et D Sud, et à Mantes dans le cadre du prolongement d'EOLE.

– Désignation attendue à la fin du premier semestre par Île-de-France Mobilités du futur exploitant de la ligne J, avec une mise en exploitation prévue fin 2027 ou début 2028.

– Remise par Transilien d'une première offre initiale en réponse à la procédure de mise en concurrence de l'exploitation du cinquième lot composé du bloc de lignes N et V, ouvert à la concurrence fin 2025 par la publication d'un avis d'appel public à concurrence, pour une exploitation prévue au second semestre 2029.

– En 2026, publication attendue de l'avis de concession du lot 6, nouvellement constitué de la ligne R regroupée avec l'Étoile de Corbeil (trois branches sud du RER D : « Corbeil-Juvisy », « Corbeil-Melun » et « Corbeil-Malesherbes »), dans une logique de concentration de l'ensemble de la flotte de trains Regio2N opérés sur cette partie du réseau. La mise en exploitation est prévue fin 2029.

4.3.4. TER



TER propose des services de transport régional de voyageurs conventionné, ferroviaire et routier, y compris urbain et périurbain ainsi que les services complémentaires associés via les filiales RITMx et SNCF Sud Mobilités Technologies.

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
a) Chiffre d'affaires externe	6 086	5 916	169
b) Chiffre d'affaires intragroupe	362	353	9
a+b Chiffre d'affaires	6 448	6 269	179
c) EBITDA externe	362	369	-8
d) Élimination des opérations internes (1)	41	43	-2
c+d EBITDA	403	412	-10
EBITDA / Chiffre d'affaires	6,2%	6,6%	
Investissements nets	47	-208	255
Investissements tous financements	1 427	1 303	124

(1) Notamment neutralisation du retraitement IFRS16 sur les loyers internes.

Faits marquants

– Poursuite de la mise en œuvre des contrats en gré à gré, intégrant des objectifs plus exigeants sur le plan financier et sur

celui de la qualité de service, dans un environnement externe complexe.

– Première année pleine d'exploitation des trois sociétés dédiées TER : SNCF Voyageurs Sud Azur, SNCF Voyageurs Étoile d'Amiens, et SNCF Voyageurs Loire Océan.

– Fort engouement pour les voyages en TER avec des recettes directes en hausse de 5,2% par rapport à 2024 (périmètre TER global, y compris recettes des régions ayant adopté le modèle de reversement).

– Dans le contexte d'une augmentation significative de la fréquentation, et malgré un niveau important d'événements d'origine externe, TER atteint une régularité de 91%, confirmant la robustesse de la production du service.

- Poursuite du processus d'ouverture à la concurrence :
- Attribution à SNCF Voyageurs - TER des appels d'offres exploitation du lot « Bourgogne Ouest Nivernais » en Bourgogne-Franche-Comté et du lot « Lignes Est Provence et ligne des Alpes » en Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA).
 - Attribution à la concurrence de l'appel d'offres fonctionnel « Système régional de distribution » de la région Pays de la Loire.

– Travaux de mise en place du système d'Information et de billettique régional de la région PACA par la filiale Sud Mobilités Technologies, pour une livraison prévue courant 2026.

Résultats de l'exercice 2025

– Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires 2025 de TER est en hausse de 179 M€ soit de 2,9% par rapport à 2024. La croissance s'explique par la hausse de l'activité (+2,0% de trains-km) et par l'indexation des contrats.

– EBITDA

L'EBITDA de TER est stable par rapport à 2024.

– Investissements nets

Le volume des investissements nets de l'exercice progresse de 255 M€, en lien avec la montée en charge des sociétés dédiées TER et du programme Op'TER de rénovation du matériel roulant ; par ailleurs les subventions encaissées sont en baisse du fait des retards de paiement de certaines autorités organisatrices (170 M€).

– Investissements tous financements

Les investissements tous financements sont en croissance de 124 M€. Trente-deux trains Regio2N et vingt-neuf Régiolis ont été livrés en 2025 et 100 rames ont été rénovées dans le cadre du programme Op'TER.

Perspectives 2026

– Consolider la robustesse des fondamentaux : sécurité, qualité du service et de la production.

– Poursuivre le développement de l'offre de transport (+1,6% de trains-km commerciaux prévus en 2026).

– Consolider la dynamique commerciale : TER projette pour l'année 2026 des recettes supérieures à celles enregistrées en 2025.

– Renforcer la compétitivité globale de TER (compétitivité prix, RSE...), avec de forts enjeux de négociation contractuelle, dans un environnement complexe et en forte évolution (contexte de restrictions budgétaires pour les régions, se traduisant par des incertitudes sur les capacités de

financement de certaines autorités organisatrices, suppression des tarifs régulés de l'électricité - Arenh...).

– Poursuivre et accélérer la transformation à dimension humaine, managériale, business et organisationnelle de TER.

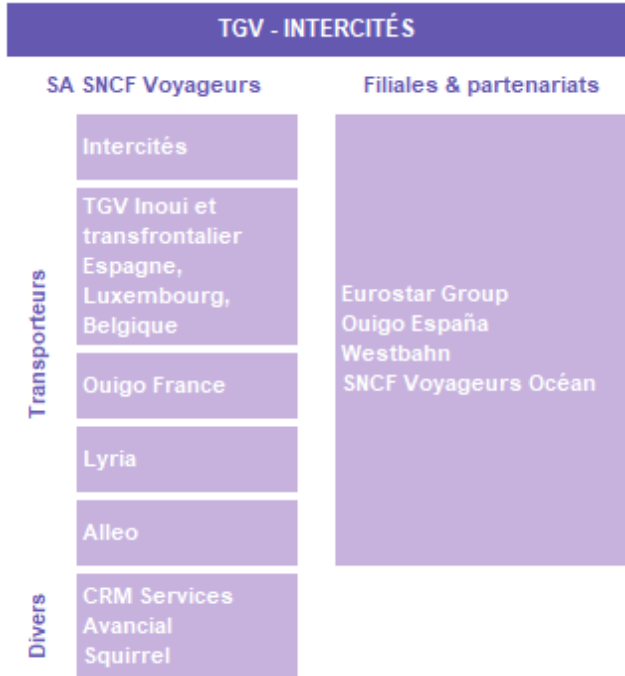
– Programme d'investissement TER :

- Matériel roulant neuf : prévision de livraison de cinquante-trois rames neuves, dont douze Régiolis Hydrogène, trente-sept Regio2N et quatre Stadler.
- Programme de rénovation à mi-vie Op'TER : prévision de 130 rames en 2026.

– Lots en cours d'appel d'offres avec attribution possible au premier semestre 2026 :

- Dessertes parisiennes (région Hauts-de-France).
- Bruche Piémont Vosges (région Grand Est).
- Transfrontalier Moselle (région Grand Est).
- Transfrontalier Rhin (région Grand Est).
- Poitou-Charentes (région Nouvelle-Aquitaine).

4.3.5. TGV - INTERCITÉS



TGV - Intercités propose à ses clients un service de transport longue distance en France et en Europe dans le cadre de la SA Voyageurs (à travers différentes offres/marques comme TGV Inoui, Ouigo en France et en Espagne), de coopérations européennes transfrontalières (Lyria avec les CFF, Alleo avec la DB) et de sa filiale Eurostar Group. Le périmètre longue distance Intercités fait l'objet d'un conventionnement avec l'État.

4 Résultats financiers de l'exercice

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
a) Chiffre d'affaires externe	10 232	9 777	454
b) Chiffre d'affaires intragroupe	416	429	-13
a+b Chiffre d'affaires	10 648	10 207	441
c) EBITDA externe	1 796	1 527	269
d) Élimination des opérations internes (1)	43	54	-11
c+d EBITDA	1 839	1 581	257
EBITDA / Chiffre d'affaires	17,3%	15,5%	
Investissements nets	889	542	346
Investissements tous financements	892	877	15

(1) Notamment neutralisation du retraitement IFRS16 sur les loyers internes.

Faits marquants

Grande vitesse France

– L'année 2025 a été marquée par des trafics en légère progression, dans un contexte capacitaire limité. Les taux d'occupation progressent, avec un taux de train complet en hausse de deux points par rapport à 2024 (35% de trains complets, en moyenne en 2025).

– L'activité a été contrastée : les cinq premiers mois sont en retrait par rapport à 2024 mais les bons trafics de l'été ainsi que la dynamique de l'automne ont permis d'afficher une performance globalement positive sur l'année, avec 128 millions de voyageurs transportés.

Europe

– Eurostar : en 2025, le trafic a progressé de 2% par rapport à 2024, atteignant un niveau record avec près de 20 millions de voyageurs transportés. Afin de préparer l'avenir, l'entreprise a par ailleurs passé une commande ferme de trente nouvelles rames à Alstom, avec une option pour vingt rames supplémentaires.

– Ouigo España : l'exercice 2025 a été marqué par une progression très significative du trafic passagers (+44% vs 2024), notamment liée au déploiement de nouvelles liaisons vers le sud de l'Espagne.

– Les offres transfrontalières (Suisse, Allemagne, Italie) poursuivent leur croissance de trafic (+10% vs 2024).

Intercités

– Le trafic 2025 est stable par rapport à celui observé en 2024, malgré un volume exceptionnel de travaux sur le réseau.

– Une nouvelle offre Nancy-Lyon met en relation la Lorraine, la Bourgogne et l'agglomération lyonnaise, participant au développement de ces territoires.

– Le début d'année 2025 a été marqué par l'attribution du lot Nantes-Lyon et Nantes-Bordeaux à SNCF Voyageurs et par la création de la société dédiée SNCF Voyageurs Océan.

Résultats de l'exercice 2025

– Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de TGV - Intercités est en progression de 441 M€ (+4,3%). Cela s'explique par la hausse des trafics du TGV France (Inoui), soutenue par le dynamisme du segment loisirs en particulier durant la période estivale. On note par ailleurs une croissance des trafics d'Eurostar sur les routes londoniennes et une montée en charge de Ouigo España avec notamment le démarrage de nouvelles routes dans le sud de l'Espagne.

– EBITDA

Par rapport à 2024, l'EBITDA progresse de 257 M€. Cette évolution est principalement portée par les bonnes performances de TGV France et par la baisse des charges d'énergie électrique. A contrario, la hausse du chiffre d'affaires d'Eurostar Group ne permet pas de compenser la progression de ses coûts. De son côté, la filiale Ouigo España atteint quant à elle un EBITDA positif.

– Investissements nets

Le volume des investissements nets (889 M€) progresse de 346 M€. Cela s'explique notamment par la commande par Eurostar Group de trente rames TGV M et par le contre-effet des anticipations de versement de subventions par l'État en 2024 (+188 M€).

Perspectives 2026

Grande vitesse France

– Le trafic 2026 devrait croître par rapport à celui de 2025 compte tenu du renforcement de l'offre Ouigo à la faveur de l'augmentation des rames qui lui sont dédiées. Les retards de livraison du TGV M décalent la mise en exploitation des nouvelles rames au deuxième semestre 2026.

– La concurrence s'intensifie, avec l'effet année pleine du renforcement de l'offre Trenitalia sur les axes Paris-Lyon et Paris-Marseille notamment. Des travaux se poursuivent sur la performance des offres (qualité, prix, performance) afin de renforcer la compétitivité de l'activité.

– La trajectoire d'investissements reste ambitieuse et permet de préparer l'avenir. Une commande de quinze rames pour les trafics France-Belgique a ainsi été passée avec Alstom en janvier 2026. La prolongation de vie des rames permet de compenser en partie le retard pris par le constructeur dans la livraison du matériel roulant. D'importantes opérations d'adaptation des installations de maintenance sont programmées pour les moderniser et pour accueillir les nouvelles rames.

Europe

– L'offre et les volumes de trafic d'Eurostar devraient progresser. Un plan de performance ambitieux a été déployé afin de consolider la rentabilité, en anticipation notamment du renforcement de la concurrence ferroviaire attendu dans les prochaines années.

– Ouigo España : dans un contexte concurrentiel qui reste exigeant, les perspectives de croissance de 2026 devront prendre en compte les conséquences nécessairement importantes des accidents survenus en Espagne et les impacts sur les plans de transport et le marché en général.

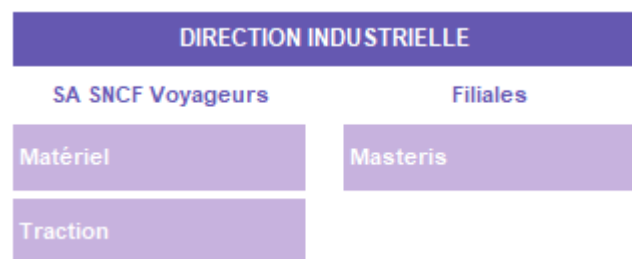
– Les offres transfrontalières (Suisse, Allemagne, Italie) anticipent de bonnes dynamiques de croissance dans un contexte de travaux en hausse.

Intercités

– L'offre Intercités se développe, avec le lancement d'un deuxième aller-retour sur la ligne Nancy-Lyon et avec une desserte Paris-Aurillac désormais quotidienne. L'activité travaille également sur le lancement de la nouvelle offre pour Nantes-Bordeaux / Nantes-Lyon via la filiale SNCF Voyageurs Océan.

– Intercités mène une transformation industrielle nécessaire à l'arrivée des premières rames Oxygène destinées à circuler sur les axes Paris - Clermont-Ferrand et Paris-Limoges-Toulouse.

4.3.6. DIRECTION INDUSTRIELLE



La Direction industrielle assure la coordination d'ensemble des autres activités et métiers du groupe SNCF. Elle regroupe les activités Matériel, Traction, la production ferroviaire et la filiale Masteris. L'activité Matériel réalise notamment la rénovation et maintenance lourde des matériels roulants du Groupe, la chaîne d'approvisionnement des pièces pour l'ensemble des technicentres de maintenance et une offre complète de prestations d'ingénierie de maintenance et d'essais.

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
a) Chiffre d'affaires externe	81	96	-15
b) Chiffre d'affaires intragroupe	2 678	2 384	294
a+b Chiffre d'affaires	2 759	2 480	279
c) EBITDA externe	186	179	7
d) Élimination des opérations internes (1)	33	34	-1
c+d EBITDA	219	213	6
EBITDA / Chiffre d'affaires	7,9%	8,6%	
Investissements nets	162	143	19
Investissements tous financements	151	136	15

(1) Notamment neutralisation du retraitement IFRS16 sur les loyers internes.

Faits marquants

– Programme industriel OP'TER : poursuite de la montée en cadence du projet, avec 104 rames livrées (contre 56 rames en 2024) et d'importants travaux d'optimisation des processus de production qui ont permis de dégager une marge positive en 2025.

– Début des opérations de rénovation des rames Ouigo et poursuite des travaux sur les rames Duplex pour TGV, production pour Thalys de la dernière rame rénovée et fin des travaux sur les ZTER.

– Volume d'études d'ingénierie toujours important à destination des activités : préparation des projets à venir, optimisation de la maintenance des rames, préparation de l'arrivée des nouveaux matériels (TGV M, RER NG).

– Un effort de performance maintenu, dans le cadre du plan relancé en 2024, avec une montée en puissance des actions relatives à la réparation des pièces (récupération de pièces, économies sur les coûts de réparation, performance achats), à la maîtrise des coûts d'ingénierie ainsi qu'aux économies sur les dépenses transverses de direction.

Résultats de l'exercice 2025

– Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires 2025 de la Direction industrielle est en hausse de 279 M€, soit de 11,3% par rapport à 2024. La montée en puissance des travaux industriels – en particulier du programme OP'TER de modernisation du matériel roulant pour le compte des régions – ainsi que la progression des réparations et des ventes de pièces, expliquent l'essentiel de la croissance de l'activité.

– EBITDA

L'EBITDA de la Direction industrielle est stable par rapport à 2024.

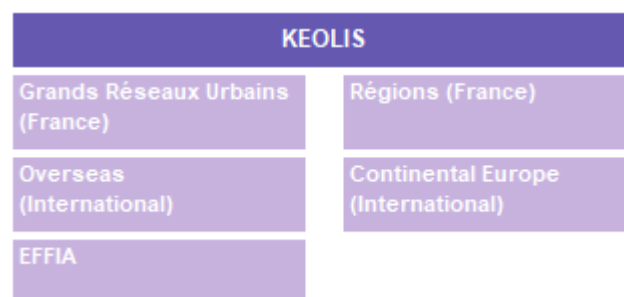
Perspectives 2026

– Poursuite de la montée en charge du projet OPTER, pour arriver en fin d'année à une situation proche du palier de production prévue en 2027 et 2028 (fin de projet 2031), avec des niveaux de production qui doivent tendre vers le nominal.

– Rame prototype du projet de rénovation des rames NAT pour Transilien (projet de 143 rames, courant jusqu'en 2036), dans les technicentres de Saint-Pierre-des-Corps et de Nevers.

– Un besoin de réparation de pièces de la part des activités toujours en progression, avec un enjeu important de productivité pour Matériel.

4.3.7. KEOLIS



Keolis est un opérateur de transport public de voyageurs et de services de mobilité présent dans treize pays. Son expertise s'étend à l'ensemble des modes de transport (train, bus, car, métro, tramway, navette maritime ou fluviale, vélo) ainsi qu'à la gestion du stationnement.

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
a) Chiffre d'affaires externe	6 959	7 485	-527
b) Chiffre d'affaires intragroupe	159	178	-20
a+b Chiffre d'affaires	7 118	7 664	-546
c) EBITDA externe	550	536	14
d) Élimination des opérations internes (1)	15	14	1
c+d EBITDA	565	550	15
EBITDA / Chiffre d'affaires	7,9%	7,2%	
Investissements nets	188	218	-30
Investissements tous financements	280	249	30

(1) Notamment neutralisation du retraitement IFRS16 sur les loyers internes.

Faits marquants

– Malgré une forte concurrence, le bilan commercial de l'exercice 2025 est satisfaisant (contrats gagnés/perdus) :

- En France, gain de la délégation de service public 47 « Bus Paris » comprenant la ligne 9 du tramway et vingt-huit lignes du secteur Seine-Orly et renouvellements clés à Rennes, Tours, Arras ou encore à Agen. Création d'une SEMOP avec l'Eurométropole de Metz. Par ailleurs, gain par Effia de nombreux contrats en Île-de-France (Versailles, Bagneux, Choisy-le-Roi et Rambouillet).

- À l'international, Keolis enregistre plusieurs renouvellements en Suède (Stockholm City), aux États-Unis (Virginia rail express), au Danemark (deux lots du contrat Movia 24 dans la région de Copenhague) et en Belgique (trois lots renouvelés sur le réseau des lignes régulières de TEC en Wallonie). À cela s'ajoutent des succès offensifs

4 Résultats financiers de l'exercice

significatifs : Etihad Rail Mobility pour le premier service ferroviaire de passagers aux Émirats Arabes Unis, la future liaison grande vitesse ALTO Québec-Toronto, une ligne de Métro à Pune (Inde) ou encore les réseaux de bus de la région de Boston (États-Unis).

– L'année 2025 a été marquée par plusieurs opérations de périmètre :

- Intégration des activités de transport de passagers de Pacific Western Transportation au Canada, et acquisition de Anchersen, entreprise danoise de transport de passagers.
- Rachat de 49% de Keolis Downer, filiale australienne du groupe, jusqu'alors codétenue avec le groupe australien Downer ; cela permet à Keolis de détenir maintenant 100% des opérations australiennes.

– Comparativement à 2024, la fréquentation des réseaux français affiche une dynamique de croissance soutenue à Bordeaux, Tours, Dijon, Rennes, Aix-en-Provence et Nancy. À l'international, la croissance est notable à Dubaï, en Virginie (États-Unis) et en Australie.

Résultats de l'exercice 2025

– Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2025 de Keolis est en baisse de 546 M€ (-7,1%) par rapport à 2024. Il a été affecté par :

- Un effet périmètre pour +106 M€ (détail en point 4.2.2 Comparabilité des résultats).
- Un effet change pour -83 M€.

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires recule de 7,4% (-570 M€). Ce résultat est la traduction d'une stratégie de croissance sélective et rentable. Le démarrage de nouveaux contrats (en Île-de-France et à Nîmes) et des revenus complémentaires, notamment aux États-Unis et en Australie, compensent partiellement l'effet de portefeuille à l'international (perte du réseau de Yarra Trams à Melbourne et du réseau de bus E36/37x à Stockholm) et en France (perte de Caen, Chambéry, Bayonne et du mode lourd à Lyon).

– EBITDA

L'EBITDA de Keolis progresse de 15 M€ par rapport à l'exercice précédent.

Perspectives 2026

– En France, après plusieurs années d'activité commerciale particulièrement soutenue, le rythme des appels d'offres est amené à ralentir. Toutefois, le lancement des renouvellements OPTILE en Île-de-France, ainsi que celui du réseau de Nancy, constitueront des enjeux majeurs pour l'exercice à venir.

– À l'International, de nombreux appels d'offres de premier plan seront anticipés sur des modes lourds tant en offensif qu'en défensif (trains de Boston, tramway de Manchester).

4.3.8. GEODIS

GEODIS	
Distribution & Express	Global Contract Logistics
Global Freight Forwarding	European Road Transport

Geodis est un leader mondial du transport et de la logistique, couvrant l'ensemble des besoins de la chaîne d'approvisionnement de ses clients grâce à son implantation géographique et à ses métiers : transport intercontinental, organisation du transport terrestre longue et moyenne distance, livraison du dernier kilomètre et gestion de stocks et de commandes pour le compte d'entreprises.

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
a) Chiffre d'affaires externe	10 408	11 108	-699
b) Chiffre d'affaires intragroupe	145	144	0
a+b Chiffre d'affaires	10 553	11 252	-699
c) EBITDA externe	1 128	1 197	-69
d) Élimination des opérations internes (1)	6	6	-1
c+d EBITDA	1 133	1 203	-70
EBITDA / Chiffre d'affaires	10,7%	10,7%	
Investissements nets	161	181	-20
Investissements tous financements	161	184	-24

(1) Notamment neutralisation du retraitement IFRS16 sur les loyers internes.

Faits marquants

En 2025, Geodis évolue dans un environnement macroéconomique particulièrement volatil et incertain, marqué par des prévisions de croissance du commerce international revues à la baisse, dont résultent une pression sur les volumes transportés et des tensions tarifaires sur l'ensemble des modes de transport. Les géographies dans lesquelles Geodis opère sont affectées différemment : stagnation en Europe, à l'exception de la Pologne, en lien avec une croissance atone de la consommation des ménages en France et avec un recul des exportations allemandes. Aux États-Unis, l'achat de biens de consommation courante et d'équipement affiche une baisse sous l'effet des incertitudes économiques et d'une inflation soutenue résultant de l'augmentation des droits de douane. Par ailleurs, la dépréciation du dollar face à l'euro pèse sur la contribution aux résultats consolidés. Seule la région Asie présente une croissance soutenue qui indique une réorientation des exportations asiatiques vers l'Europe (e-commerce de produits à faible valeur ajoutée). Dans cet environnement, le transport intercontinental a été affecté par la baisse des taux de fret maritime et aérien, conséquence du déséquilibre offre/demande et des fluctuations du prix du kérosène.

Malgré ce contexte défavorable, Geodis a su démontrer une dynamique commerciale robuste, traduite par l'acquisition de nouveaux clients et le développement des clients existants. Cette performance a été soutenue par un niveau de satisfaction client élevé, en augmentation par rapport à l'année précédente, illustrant le positionnement stratégique d'un service de distribution premium sur l'ensemble de ses métiers. Geodis affiche ainsi une bonne résilience de sa performance financière, illustrée par un maintien de ses marges opérationnelles et de son niveau de génération de trésorerie.

Dans ce contexte économique dégradé, Geodis a continué à investir dans le développement durable de ses activités, poursuivant ainsi la mise en œuvre de sa stratégie RSE.

Résultats de l'exercice 2025

– Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires 2025 de Geodis est en baisse de 699 M€ (-6,2%) par rapport à 2024. Il a été affecté par :

- Un effet périmètre pour -6 M€ (détail en point 4.2.2 Comparabilité des résultats).
- Un effet change pour -217 M€.

À périmètre et taux de change constants et retraité de l'effet de la modification contractuelle de principal à agent sur certains contrats aux États-Unis pour -38 M€, le chiffre d'affaires est en baisse de 3,9% (-444 M€), en lien avec une pression sur les volumes dans l'ensemble de ses activités.

La très bonne dynamique commerciale qui s'est soldée par des ventes de produits nouveaux à des clients existants et par le gain de nouveaux clients n'a cependant pas suffi à couvrir la baisse des volumes résultant du ralentissement de l'activité même de certains clients et de l'impact année pleine de pertes de contrats logistiques en 2024.

Il est à noter que le chiffre d'affaires de Freight Forwarding a été pénalisé par la baisse des taux de fret notamment sur le maritime.

Dans ce contexte économique, les hausses tarifaires ont été limitées et n'ont pas permis de compenser la baisse des volumes et l'inflation sur les coûts opérationnels.

– EBITDA

Le montant de l'EBITDA de Geodis recule de 70 M€. À périmètre et taux de change constants, il diminue de 42 M€, impacté par des éléments exceptionnels :

- Redressement de cotisations sociales en Italie touchant les années 2018-2023 pour -22 M€.
- Change opérationnel négatif de -13 M€ en raison de la dépréciation du dollar par rapport à l'euro.

Ajusté de ces éléments exceptionnels, l'EBITDA est supérieur à l'année précédente malgré un chiffre d'affaires en retrait ; c'est le résultat de mesures d'augmentation de la productivité et de maîtrise des coûts de structure.

Perspectives 2026

Malgré un environnement économique toujours incertain pesant sur la croissance du commerce mondial, Geodis affiche une forte ambition commerciale dans toutes les lignes de métier, soutenue par un programme de ventes croisées entre les lignes de métier et un investissement supplémentaire dans les équipes commerciales.

Une amélioration de l'EBITDA est attendue grâce au lancement d'un programme global de performance.

La dynamique des projets stratégiques se poursuivra, visant l'optimisation des fonctions support et l'intégration de l'IA dans les processus opérationnels et administratifs.

Le principal risque identifié reste une dégradation plus marquée que prévue de l'économie en général, dont pourrait résulter une nouvelle baisse des taux de fret, notamment maritime.

4.3.9. RAIL LOGISTICS EUROPE

RAIL LOGISTICS EUROPE	
Hexafret	Captrain
Technis	Forwardis
Naviland Cargo	VIA

Rail Logistics Europe (RLE) regroupe des activités d'entreprises ferroviaires de transport de marchandises, d'opérateurs de transport combiné et de commissionnaires en Europe et dans le monde, à travers plusieurs entreprises : Hexafret, Technis, Captrain, Combicargo, Forwardis et VIA.

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
a) Chiffre d'affaires externe	1 732	1 755	-23
b) Chiffre d'affaires intragroupe	77	88	-11
a+b Chiffre d'affaires	1 809	1 843	-34
c) EBITDA externe	254	204	50
d) Élimination des opérations internes (1)	6	7	-1
c+d EBITDA	260	211	49
EBITDA / Chiffre d'affaires	14,4%	11,4%	
Investissements nets	90	89	1
Investissements tous financements	74	88	-14

(1) Notamment neutralisation du retraitement IFRS16 sur les loyers internes.

Faits marquants

Transverse RLE

L'exercice 2025 s'est déroulé dans un environnement exigeant pour le fret ferroviaire en Europe. RLE, en tant que groupe intégré, a assuré la continuité de ses activités et renforcé la stabilité opérationnelle.

Le lancement de nouvelles activités dans le cadre de la transformation des activités historiques de Fret SNCF a permis d'améliorer la performance opérationnelle et la qualité de service.

Par ailleurs, le dispositif de compensation du taux de cotisation retraite a été sécurisé à la suite de la validation par la Commission européenne, garantissant sa pérennité et sa conformité.

Hexafret et Technis

Deux nouvelles activités ont été créées en 2025 pour poursuivre les missions historiquement assurées par Fret SNCF.

Hexafret est positionnée comme un opérateur ferroviaire spécialisé dans l'organisation et le groupage de wagons, favorisant le report modal de la route vers le rail et adaptant l'offre de transport ferroviaire aux besoins des secteurs industriels, logistiques et de l'énergie.

Technis assure l'ensemble des prestations de maintenance des locomotives, optimisant la disponibilité et la performance des matériels moteurs. Ces deux activités contribuent à la continuité opérationnelle, à la performance du service et à l'offre de solutions ferroviaires et logistiques adaptées aux besoins des secteurs industriels, énergétiques et agroalimentaires.

Captrain

L'activité de Captrain a présenté une dynamique contrastée par rapport à 2024. À cela s'ajoute un effet de périmètre lié à la cession de trois entités, qui a modéré la croissance. Dans l'ensemble, Captrain a montré sa capacité à stabiliser ses activités et à maintenir la continuité opérationnelle malgré un environnement sectoriel exigeant.

Forwardis

Activité en croissance portée par les volumes sur les secteurs agroalimentaire, pétrole/gaz et chimie.

Combicargo

Activité en croissance, ayant bénéficié d'un contre-effet lié aux perturbations en mer Rouge et au déroutage des lignes maritimes Asie-Europe par le cap de Bonne-Espérance.

Le renouvellement du parc de wagons s'est poursuivi, avec l'entrée en service d'une partie des 800 wagons 80'

commandés fin 2023 et le retrait progressif des anciens wagons.

VIIA

L'activité des autoroutes ferroviaires a poursuivi sa progression, portée par des volumes favorables sur les lignes Bettembourg-Le Boulou (Lorry Rail) et Calais-Sète.

Résultats de l'exercice 2025

– Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires 2025 de Rail Logistics Europe est en baisse de 34 M€ (-1,8%) ; il a été affecté principalement par un effet volume défavorable lié, d'une part à l'abandon des flux dédiés dans le cadre de la discontinuité de Fret SNCF, et d'autre part à un contexte conjoncturel marqué par le ralentissement économique en Europe qui affecte les principaux clients dans la chimie, le BTP et l'automobile.

– EBITDA

L'EBITDA progresse de 49 M€ ; cette évolution a été notamment portée par :

- Un accroissement en 2025 de l'aide au wagon isolé en France (+30 M€ pour l'ensemble du marché) ainsi que des compléments relatifs à 2024 (aides wagon isolé pour les entreprises ferroviaires, aides au transport combiné pour VIIA et Combicargo).
- La prise en charge de la sur-cotisation T2 (18,8 M€ pour Hexafret et Technis) par SNCF SA.
- Des mesures de productivité qui viennent compenser le recul du chiffre d'affaires.

Perspectives 2026

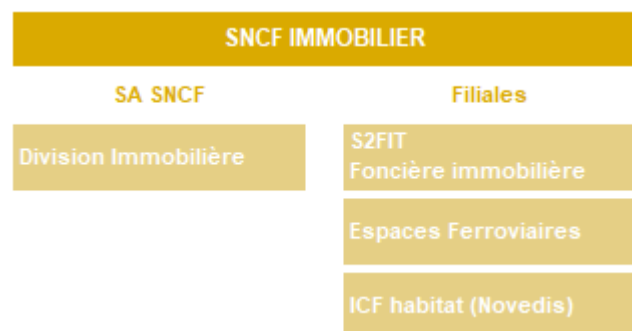
RLE vise à consolider sa croissance et à maintenir la stabilité de sa rentabilité.

Le maintien de l'ensemble de l'enveloppe de soutien au fret ferroviaire offre une visibilité renforcée sur le développement de l'activité.

Le groupe poursuivra l'optimisation de ses opérations et le renforcement des synergies entre ses activités, en particulier dans le transport combiné, avec le développement des autoroutes ferroviaires et l'intégration de nouvelles activités acquises.

RLE poursuivra également la structuration de son organisation en tant que groupe intégré et préparera les prochaines étapes de l'ouverture de son capital.

4.3.10. SNCF IMMOBILIER



SNCF Immobilier est mandataire ou prestataire pour le compte des autres métiers du groupe SNCF ; ses quatre missions essentielles sont :

- La gestion des parcs d'exploitation : optimisation du parc par la mise en œuvre de schémas directeurs immobiliers, construction et rénovation de bâtiments et gestion locative.
- La valorisation des biens non utiles aux activités ferroviaires.
- L'environnement de travail des principaux immeubles tertiaires.

– La gestion du parc de logement au travers du groupe ICF Habitat, filiale de SA SNCF.

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
a) Chiffre d'affaires externe	44	46	-2
b) Chiffre d'affaires intragroupe	783	879	-96
a+b Chiffre d'affaires	827	925	-98
c) EBITDA externe	157	211	-54
d) Élimination des opérations internes (1)	2	2	0
c+d EBITDA	159	213	-54
EBITDA / Chiffre d'affaires	19,2%	23,0%	
Investissements nets	35	44	-9
Investissements tous financements	33	49	-16
(1) Notamment neutralisation du retraitement IFRS16 sur les loyers internes.			

Faits marquants

– En juillet 2025, SNCF Immobilier, l'établissement public foncier d'Île-de-France et la ville de Saint-Denis ont annoncé la signature des promesses de vente des plus de six hectares de terrain nécessaires à l'aménagement du futur quartier des Cathédrales du rail.

– Les principaux travaux de l'année ont concerné la réalisation du centre opérationnel et de maintenance pour SNCF Voyageurs Sud-Azur à Nice, la modernisation des technicentres de Bischheim (nouvel atelier et réhabilitation tertiaire) et de Tergnier (centre essieux 4.0), l'installation du centre opérationnel de supervision de Ouigo au Plaza (Lyon), le regroupement des équipes de SNCF Réseau à la Tech Tower (Montpellier) et de celles de SNCF Voyageurs et de la holding au Roch Plaza (Montpellier) et la rénovation de la rotonde de Pau.

– Ont été inaugurés en 2025 l'immeuble 1Pulsion à Toulouse et le quartier Chapelle International à Paris. Ces deux projets ont été portés par la filiale Espaces Ferroviaires.

Résultats de l'exercice 2025

– Chiffre d'affaires

Entre 2024 et 2025 le chiffre d'affaires de SNCF Immobilier est en baisse de 98 M€ soit -10,6%.

– EBITDA

L'EBITDA s'établit à 159 M€ en 2025 contre 213 M€ en 2024.

Perspectives 2026

– Lancement de la nouvelle convention des services immobiliers avec les SA du groupe en janvier.

– Rénovation en cours du 50 Alsace à Paris.

– Inaugurations des locaux de l'unité territoriale de maintenance d'Épinay-sur-Seine en janvier, du centre d'hébergement pour femmes et enfants (Toits Temporaires Urbains) de Stains en avril et du technicampus du Mans en juin.

4.4. Investissements et endettement net du Groupe

Investissements

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Évolution	%
Investissements tous financements	10 970	10 813	158	+1%
Cessions	246	193	54	+28%
Investissements nets des cessions	10 724	10 620	104	+1%

Le niveau des investissements tous financements, en progression de 158 M€ par rapport à 2024, s'établit en 2025 à 10 970 M€. Il est porté majoritairement par la régénération et le développement du réseau ferroviaire national.

Le montant des cessions est en progression de 54 M€ par rapport à 2024 ; les cessions de la période se composent principalement de biens immobiliers et de matériels de transport.

Endettement net

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Évolution
Dette non courante	56 252	60 236	-3 984
Créance non courante	-27 847	-31 149	3 303
Dette nette non courante entrant dans le calcul de l'endettement net	28 406	29 086	-681
Dette courante	6 723	5 215	1 508
Créance courante	-10 817	-9 521	-1 296
Dette nette courante entrant dans le calcul de l'endettement net	-4 094	-4 306	212
Endettement net	24 311	24 780	-469
Endettement net / EBITDA	3,2	3,6	
Gearing (Endettement net / Fonds propres)	0,9	0,9	

L'endettement net s'élève à 24 311 M€ au 31 décembre 2025, soit un gearing (Endettement net / Fonds propres) de 0,9, indicateur stable par rapport à la dernière clôture annuelle. Le ratio endettement net sur EBITDA s'établit à 3,2 au 31 décembre 2025 (3,6 au 31 décembre 2024).

La trésorerie nette du groupe SNCF s'élève à 6 031 M€ au 31 décembre 2025 (5 622 M€ au 31 décembre 2024). Elle est constituée de la trésorerie et équivalents de trésorerie pour 6 866 M€ (6 862 M€ au 31 décembre 2024) diminué des dettes de trésorerie et trésorerie passive pour 834 M€ (1 240 M€ au 31 décembre 2024).

Durant l'exercice 2025, l'endettement net a été affecté par les variations suivantes :

Endettement net à l'ouverture	24 780
CAF	-6 883
Investissements nets	4 191
Cessions	-246
Dividendes reçus des entreprises mises en équivalence	-30
Remboursement des obligations locatives et intérêts associés	1 199
Opérations sur le périmètre	7
Variation du BFR opérationnel	101
Dividendes versés	1 623
Variation de juste valeur, coût amorti, écart de conversion	-442
Variation du BFR d'impôt	-18
Autres	29
Endettement net à la clôture	24 311

Sources de financement et gestion de la dette

La dette non courante recule de 3 984 M€ tandis que la dette courante augmente de 1 508 M€.

Ces variations proviennent essentiellement des éléments suivants:

– Remboursement des emprunts obligataires et des emprunts auprès des établissements de crédit pour respectivement -2 748 M€ et -1 124 M€.

– Nouveaux emprunts obligataires et emprunts auprès des établissements de crédit pour respectivement +1 787 M€ et +1 052 M€.

– Baisse des dettes de trésorerie et de la trésorerie passive pour -380 M€.

– Variation de juste valeur pour -921 M€.

La créance non courante progresse de 3 303 M€ alors que la créance courante diminue de 1 296 M€.

Ces évolutions s'expliquent principalement par :

– La diminution de la créance CDP pour -1 113 M€.

– La variation de juste valeur pour -533 M€.

– La variation des dérivés de taux et change pour -143 M€.

Pour renforcer sa liquidité, le Groupe a renouvelé le 25 juillet 2025 son crédit syndiqué non tiré (RCF) pour 3,5 Mds€, pour une durée de cinq ans assortie de deux options de prorogation d'une année portant l'échéance entre juillet 2030 et juillet 2032.

La dette à long terme du groupe SNCF est notée comme suit par les principales agences de notation :

	Note long terme	Perspective	Date du rapport
Standard & Poor's	A	stable	21/10/2025
Moody's	A1	négative	29/10/2025
Fitch Ratings	A+	stable	18/09/2025

Exposition du groupe aux risques de marché et modalités d'utilisation des instruments financiers

La gestion des risques de marché fait l'objet d'un cadre général, approuvé par le conseil d'administration du Groupe.

Prises de participation

Aucune prise de participation significative n'a été réalisée par le groupe SNCF au cours de l'exercice 2025.

4.5. Relations financières avec l'État et les collectivités locales

SNCF reçoit :

- Des subventions au titre des investissements sur le réseau.
- Des commandes publiques de prestations de services (comme tout concessionnaire de service public ou fournisseur de l'État et des collectivités locales), dans un cadre législatif et réglementaire de monopole.
- Des subventions d'exploitation et d'investissement reçues pour l'essentiel dans le cadre des activités Transilien, TER et Intercités du groupe SNCF Voyageurs.

Commandes publiques de prestations de services

Le tableau ci-dessous présente le chiffre d'affaires réalisé par SNCF Voyageurs et ses filiales et par SNCF Réseau avec les régions, Île-de-France Mobilités et l'État.

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
Compensations tarifaires régionales	25	26	-1
Prestations de services pour les autorités organisatrices (régions et Île-de-France Mobilités)	8 441	7 893	548
Tarifs sociaux	12	11	1
Défense	154	156	-1
Police	28	24	5
Trains d'équilibre du territoire (TET)	241	236	5
Redevance d'accès Transilien, TER et TET	2 598	2 451	147
Total	11 500	10 796	704

Subventions et concours publics reçus de l'État et des collectivités publiques

Les concours publics apportés au groupe par l'État et les collectivités publiques sont présentés dans le tableau suivant :

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
Subventions d'exploitation	439	359	79
Encaissement sur actifs financiers de concession	2 695	2 367	328
Subventions d'investissement sur immobilisations corporelles et incorporelles	4 190	5 609	-1 419
Compensation tarifaire liée à l'activité fret	181	176	5
Total	7 505	8 512	-1 007

Au titre des investissements sur le réseau, SNCF Réseau reçoit des cofinancements de la part de partenaires publics et privés. Les partenaires publics peuvent être différenciés selon qu'il s'agisse de l'Agence de financement des infrastructures de France (AFITF) ou des autres collectivités publiques.

SNCF Voyageurs et ses filiales dédiées TER et Keolis perçoivent des subventions d'investissement sous la forme de

financement par des tiers, principalement des collectivités territoriales, notamment pour le matériel roulant.

La compensation tarifaire liée à l'activité fret est destinée à assurer la couverture du coût marginal des circulations de fret, en complément des redevances versées par les entreprises de fret.

4.6. Volet social

4.6.1. Effectifs

	31/12/2025	31/12/2024	Variation	
SNCF Réseau	57 844	57 394	+0,8%	450
SNCF Gares & Connexions	6 071	5 822	+4,3%	248
Transilien	14 147	14 374	-1,6%	-227
TER	29 900	29 799	+0,3%	100
TGV - Intercités	24 385	23 687	+2,9%	699
Direction industrielle	13 453	12 569	+7,0%	884
Voyageurs autres	558	768	-27,3%	-210
Keolis	68 463	72 955	-6,2%	-4 492
Geodis	46 798	49 154	-4,8%	-2 356
Rail Logistics Europe	9 295	9 431	-1,4%	-136
SNCF Immobilier	1 734	1 680	+3,2%	54
Corporate	11 863	11 867	-0,0%	-3
Total	284 511	289 500	-1,7%	-4 989

4.6.2. Principaux accords signés en 2025

Un accord collectif relatif à la mise en place d'un dispositif de congé mobilité externe a été signé le 12 mai 2025 par SNCF SA. Cet accord fait suite à l'accord « Pilotage de l'Emploi et Développement des Parcours Professionnels » du 19 novembre 2024, qui offre un cadre commun aux sociétés SNCF pour assurer la fluidité et l'équité des parcours professionnels des salariés et pour faciliter leur accès à la formation et leur mobilité interne.

Sur le premier semestre, SNCF, SNCF Voyageurs, SNCF Optim'Services et SNCF Réseau ont par ailleurs signé un avenant à leurs accords d'intéressement respectifs.

Le 8 juillet 2025, le 10ème accord en faveur de l'emploi des salariés en situation de handicap, pour la période allant du 1er juillet 2025 au 30 juin 2028 a été signé par SNCF. Enfin, trois accords de branche ont été conclus en septembre 2025 : l'accord relatif aux obligations sociales de branche en matière de frais de santé et de prévoyance, l'accord relatif à la formation (renégociation du précédent accord), l'accord relatif à la prévention de l'incapacité physique et/ou psychologique des conducteurs de trains et des personnels affectés à des tâches critiques de sécurité.

L'accord collectif de Groupe relatif au droit syndical et à la représentation du personnel a été signé en septembre 2025. Le dernier volet de la convention collective nationale de la branche ferroviaire relatif au droit syndical reste inscrit à l'agenda social de 2026.

L'accord relatif aux Négociations Annuelles Obligatoires pour 2026 a été signé en janvier 2026. Les mesures proposées concernent le partage de la valeur, la poursuite du soutien du pouvoir d'achat et le maintien d'un déroulement de carrière dynamique.

5. Événements postérieurs à la clôture

Il n'y a pas d'événement postérieur à la clôture significatif.

Gestion des risques et dispositifs de contrôle

1. Le management des risques du groupe SNCF	40
1.1. Les différentes cartographies de risques	41
1.2. Risques liés à la sécurité	41
1.3. Risques liés à l'environnement économique et aux marchés	42
1.4. Risques liés à la production ferroviaire	42
1.5. Risques liés à la non-conformité et à l'éthique	43
1.6. Risques liés à l'humain	43
1.7. Risques de transition	43
1.8. Risques financiers	44
2. Le contrôle interne	46
2.1. Définition et objectifs	46
2.2. Référentiel utilisé	46
2.3. Animation et pilotage	47
3. Les directions de l'audit interne du Groupe	47
4. Les assurances	48
5. Les contrôles institutionnels	48

1 Le management des risques du groupe SNCF

Pour sécuriser ses décisions et renforcer sa capacité de création de valeur, le Groupe SNCF entend disposer d'une vision claire des risques auxquels il est exposé et mettre en place des dispositifs contribuant à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

Le management des risques et les différents dispositifs de contrôle participent de façon complémentaire à prévenir et maîtriser ces incertitudes.

L'organisation générale du management des risques et des dispositifs de contrôle du Groupe s'appuie sur un modèle de gouvernance fondé sur trois lignes de maîtrise.

Le management opérationnel des entités constitue la première ligne de maîtrise. Il définit et met en œuvre un dispositif de contrôle sur les processus dont il a la charge.

Les directions fonctionnelles des SA forment la deuxième ligne de maîtrise, en exerçant des missions d'appui et de pilotage. Elles apportent également leur expertise aux directions opérationnelles, entre lesquelles elles favorisent les échanges et le partage de bonnes pratiques. Elles concourent à la structuration et la coordination du dispositif de contrôle avec l'appui des directions de la SA Holding.

En 3ème ligne, l'audit interne apporte une évaluation indépendante du niveau de maîtrise des risques et de la robustesse de l'environnement de contrôle.

En complément, des activités de contrôle sont menées par des auditeurs externes et des régulateurs.

Chacune des SA est placée en responsabilité sur la gestion des risques et le contrôle interne de son périmètre, incluant ses filiales.

La démarche de management des risques est animée et pilotée, au sein du Groupe par la Direction de l'audit interne et des risques Groupe, entité de la Direction Risques, Audits, Sécurité et Sûreté (DRASS).

Le contrôle interne est animé et piloté, au sein du Groupe, par la Direction des Comptabilités et du Contrôle Interne Groupe, entité de la Direction Financière du Groupe.

La Direction de l'Audit Interne et des risques Groupe assure la 3ème ligne de maîtrise, par la réalisation de missions d'audit interne et le suivi de la mise en œuvre des recommandations issues des audits. Elle coordonne son activité avec Geodis et Keolis qui disposent de leur propre direction de l'audit interne.

Par ailleurs, d'autres dispositifs contribuant à la gestion des risques et au contrôle sont décrits dans le rapport de durabilité, notamment ceux relatifs à l'éthique.

1. Le management des risques du groupe SNCF

Pour le Groupe SNCF, un **risque** est défini comme « tout événement significatif susceptible de survenir et d'impacter négativement l'atteinte des objectifs d'une structure ou d'un projet, quelle que soit leur nature : stratégique, financière, sociétale, de réputation, environnementale ou autre ». Cette définition inclut les risques endogènes et exogènes.

Le **management des risques** consiste donc à :

- Identifier les événements potentiels susceptibles d'affecter significativement l'atteinte des objectifs du Groupe et à les évaluer ;
- Mener les actions prioritaires pour en améliorer la maîtrise et ramener le risque, ou le maintenir à un niveau de probabilité de survenance et d'impact acceptables.

Le Groupe SNCF s'est donné pour objectif de faire de l'approche par les risques un élément de la culture des entités

du Groupe et de l'ancrer dans ses processus (plan stratégique, pilotage des projets et des programmes...).

Pour piloter ses risques, l'entreprise s'appuie sur une double approche :

– Une **vision « top down »** par des entretiens réguliers avec les Présidents des Sociétés et membres des Comex,

– Une **vision « bottom up »** avec plusieurs niveaux de cartographies qui nourrissent la cartographie des risques majeurs du Groupe.

Le système de management des risques du Groupe SNCF s'inspire des principaux standards français et internationaux : cadre de référence de la gestion des risques FERMA, norme ISO 31000 et recommandations de l'AMF de 2010.

Il est décrit dans un référentiel interne commun à l'ensemble des sociétés et filiales, mis à jour en 2025. La méthodologie déployée est organisée autour de 4 étapes :

L'identification des risques d'une entité, d'une direction ou d'une activité, par le biais d'entretiens individuels ou collectifs.

Pour chaque risque, sont identifiés des scénario(s), les causes/facteurs de risques et les conséquences, les dispositifs de maîtrise existants.

L'évaluation des risques, selon 2 matrices, afin de les hiérarchiser :

- Une matrice de criticité du risque, évaluée selon son niveau d'impact et de sa probabilité d'occurrence
- Une matrice de priorisation, combinant la criticité du risque et sa marge d'amélioration.

Le traitement des risques : pour chaque risque, un Sponsor, membre du Comité exécutif ou de direction de l'entité est désigné. Son rôle est de s'assurer que les risques sont correctement analysés et évalués, de faciliter l'avancement de leur plan d'action. Il rend compte aux instances exécutives et de gouvernance.

La revue annuelle des risques avec chaque Sponsor pour :

- Vérifier le déploiement des plans d'action, s'assurer de leur efficacité, notamment par le biais d'indicateurs ;
- Mettre à jour les cartographies des risques au regard de l'évolution des enjeux et du contexte.

Le questionnement et le travail collectif à l'occasion de ces 4 étapes constituent une réelle opportunité d'alignement managérial pour identifier les priorités à court et moyen terme.

La Direction de l'Audit interne et des Risques (DAR) élabore et anime le dispositif de management des risques du Groupe. Elle :

- Définit le cadre méthodologique qui s'applique à tous ;
- Coordonne le dispositif, notamment avec le Plan d'Audit annuel, le Plan de vigilance, l'exercice de double matérialité, anime le réseau des Risk managers des sociétés de rang 2, apprécie et challenge les risques des sociétés du Groupe ;
- Conduit et formalise l'exercice de cartographie des risques majeurs au niveau du Groupe (rang 1) qu'elle présente à la Direction et au Conseil d'administration ;
- Organise, depuis 2025, des réunions de partage régulières avec les représentants des principales fonctions de contrôle et d'assurance.

Afin de renforcer la Gouvernance des risques au plus haut niveau, un Comité de Pilotage « Risques et Compliance », réunit 5 fois par an les directeurs(trices) Juridique et Conformité, Contrôle Interne, Audit & Risques et Ethique du Groupe, ainsi que des représentants des 7 sociétés qui lui sont rattachées. Ce Copil est présidé par le directeur général délégué du Groupe SNCF.

1.1. Les différentes cartographies de risques

Le management des risques du Groupe s'appuie sur différents niveaux et types de cartographies :

La cartographie des risques majeurs est la synthèse des risques les plus saillants pour le Groupe et ses sociétés/filiales, susceptibles d'influer sur l'atteinte des objectifs stratégiques suivis par le top management.

Chaque société de rang 2 a sa propre cartographie des risques majeurs, dont certaines peuvent alimenter la cartographie Groupe (rang 1). Elles peuvent s'inspirer de cartographies thématiques qui permettent de détailler certains sujets et de répondre à des besoins plus opérationnels ou réglementaires.

Les cartographies thématiques répondent à :

- Des exigences réglementaires (anticorruption, RGPD, concurrence, sanctions internationales, devoir de vigilance, CSRD, Taxonomie, etc.),
- Des besoins plus spécifiques ou opérationnels (sécurité, achats, sûreté, événements majeurs, cybersécurité, projets, etc.).

Toutes ces cartographies s'appuient sur le même référentiel méthodologique.

Le management des risques liés au devoir de vigilance ou à la double matérialité sont développés dans la partie « Plan de vigilance du groupe SNCF » et « rapport de durabilité » de ce document.

1.2. Risques liés à la sécurité

Le groupe SNCF accueille dans ses gares et transporte chaque jour des millions de personnes et des tonnes de marchandises. Il emploie près de 284 500 collaborateurs, fait appel à plus de 39 000 fournisseurs et sous-traitants, nombre d'entre eux opérant dans un écosystème ferroviaire complexe et à risques où seule une culture de sécurité/sûreté forte et partagée permet de prévenir les accidents.

La multiplicité et le développement des menaces qui pèsent sur les activités du Groupe dans un contexte géopolitique instable, l'arrivée de nouveaux opérateurs, ou encore l'accélération des travaux de régénération et de modernisation des installations ferroviaires font de la sécurité dans toutes ses composantes (environnementales, sûreté, incendie...) un élément clé de la cartographie des risques majeurs du Groupe, une priorité pour tous les métiers.

Le programme de management de la sécurité "PRISME (sécurité ferroviaire/routière, au travail, incendie, environnementale, cyber et sûreté) permet de mener des actions d'ampleur. Il fait l'objet d'une description complète dans le Plan de Vigilance du Groupe.

1.2.1. Sécurité ferroviaire

1.2.1.1 Description du risque

La sécurité ferroviaire est soumise à une réglementation stricte, sous la surveillance de l'EPSF (Etablissement public de sécurité ferroviaire). Par ailleurs, les causes possibles d'un accident ferroviaire sont multiples : défaillance du matériel roulant, des installations ou des systèmes d'information, événement naturel, comportement inapproprié d'un automobiliste/piéton, acte de malveillance, erreur humaine. Elle exige donc une vigilance de tous et de tous les instants.

1.2.1.2 Principaux dispositifs de maîtrise

La politique sécurité de l'entreprise comprend des solutions techniques, des prescriptions ou normes, des évolutions organisationnelles et le développement d'un fort niveau de conscience du risque par le biais des formations à la sécurité.

Les principaux dispositifs de maîtrise concernent :

- Le plan de modernisation du réseau ;

- Une politique ambitieuse de gestion des passages à niveau, en concertation avec les collectivités territoriales ;
- Le renforcement du respect des mesures de circulation et la mise en place de plans d'action spécifiques vis-à-vis des entreprises sous-traitantes ;
- La sécurisation des ouvrages en terre et des systèmes hydrauliques.

1.2.2. Santé et sécurité au travail

1.2.2.1 Description du risque

Le décès ou l'invalidité d'un salarié ou d'un sous-traitant dans l'exercice de ses fonctions sont des événements tragiques que le Groupe ne peut tolérer. Depuis plusieurs années, les plans d'actions sécurité sont accompagnés d'un programme de transformation de la culture sécurité impliquant tous les salariés et prestataires.

1.2.2.2 Principaux dispositifs de maîtrise

En 2025, plusieurs actions ont été renforcées :

- Le leadership sécurité, qui renforce la prévention proactive de chacun et la présence sur le terrain de la ligne managériale ;
- La santé mentale et les risques psychosociaux qui nécessitent plus d'accompagnement en période de transformations importantes ;
- Les actions spécifiques aux risques liés aux aléas climatiques ;
- Les cheminements qui représentent aujourd'hui une part importante des accidents.

1.2.3. Sûreté

1.2.3.1 Description du risque

Les installations recevant du public et le réseau ferré sont des lieux ouverts qu'il n'est pas toujours possible de sécuriser dans leur totalité.

En 2025, l'augmentation des contestations liées au développement de nouvelles grandes infrastructures a fait évoluer la nature du risque, portant surtout sur une augmentation d'actes de sabotage localisés (incendies, vols de câbles, etc.).

1.2.3.2 Principaux dispositifs de maîtrise

La déclinaison des Directives REC (Résilience des Entités Critiques) et NIS (Network and Information Security) permet de renforcer la sécurisation des actifs du Groupe.

Par ailleurs, celui-ci met en place des solutions de prévention comme :

- La démarche « Agissons sûreté » qui vise à faire adopter par le personnel les meilleurs comportements ;
- L'intégration d'agents de la Sûreté Générale en civil et armés, d'équipes formés à l'intervention en milieux contaminés (menaces nucléaires, radiologiques, biologiques et chimiques), d'équipages cyno-détection ;
- La vidéo protection et les patrouilles vidéo.

1.2.4. Cybersécurité

1.2.4.1 Description du risque

Le groupe SNCF fait face à des enjeux majeurs de cybersécurité liés à la digitalisation de ses activités, à l'interconnexion croissante des systèmes ferroviaires et à la multiplication des cybermenaces, dans un contexte d'instabilité géopolitique croissante.

Protéger les systèmes d'exploitation, les infrastructures critiques et les données des voyageurs comme des salariés est indispensable pour garantir la sécurité des circulations, la

1 Le management des risques du groupe SNCF

continuité du service public et la confiance des clients, de l'État et des partenaires.

1.2.4.2 Principaux dispositifs de maîtrise

Le Groupe s'emploie à renforcer la sécurisation de ses systèmes d'information (gestion des identités, protection des données), la détection et la réponse aux incidents, la culture cybersécurité de l'ensemble des collaborateurs et partenaires (fournisseurs, prestataires, filiales).

Le sujet de la cybersécurité est suivi par un comité directeur Sécurité SI qui oriente les grands chantiers au travers d'un schéma directeur pluriannuel.

Une entité interne spécialiste de la cybersécurité réalise des tests de conformité des applications aux législations en vigueur et d'efficacité des règles opérationnelles de protection des systèmes d'information.

Des actions de sensibilisation sont menées auprès des utilisateurs et des chefs de projets afin que les bonnes pratiques de cybersécurité se développent.

Des projets techniques majeurs permettent de remédier aux obsolescences prioritaires (migration d'une partie des SI dans le cloud et renouvellement des datacenters).

Des Plans de Reprise d'Activité informatique et des Plans de Continuité d'Activité métiers sont élaborés et testés dans le cadre d'exercices de crise réguliers.

1.2.5. L'adaptation aux changements climatiques

1.2.5.1 Description du risque

En 2025, les événements climatiques se sont multipliés et accentués (inondations, canicules, tempêtes, solifluxions) avec des impacts sur l'ensemble des activités du Groupe, sur sa qualité de service (retard, arrêt temporaire de l'activité), mais aussi sur la sécurité des salariés.

De ce fait, une nouvelle gouvernance du risque a été mise en place afin de garantir :

- Une vision consolidée des impacts du changement climatique au niveau du Groupe;
- L'unité des démarches et des décisions d'investissement adaptées.

1.2.5.2 Principaux dispositifs de maîtrise

Les nombreux dispositifs mis en place pour réduire les risques sont décrits dans les parties Rapport de durabilité Plan de vigilance.

En 2025, un effort particulier sera mené pour :

- Renforcer la consolidation de données physiques (inci/accidentologie causée spécifiquement par le climat), financières (coûts des dommages, coûts de l'adaptation) et le suivi de tableaux de bord au niveau Groupe afin d'orienter plus précisément sa stratégie ;
- Harmoniser les méthodologies au sein des sociétés du Groupe par la rédaction d'un référentiel commun ;
- Garantir un reporting consolidé du pilotage de la démarche (risques, inci/accidentologie, dispositifs de maîtrise et plans d'actions), utiles pour les prises de décisions du COMEX.

1.3. Risques liés à l'environnement économique et aux marchés

1.3.1. La concurrence ferroviaire

1.3.1.1 Description du risque

En 2025, l'ouverture à la concurrence se concrétise très directement pour le groupe SNCF dans un contexte économique incertain et qui vient impacter ses capacités d'investissement.

Pour SNCF Voyageurs, toute la chaîne de valeur est impactée :

- Sur les services conventionnés, des lots TER et Intercités ont fait l'objet d'appels d'offres / de débuts d'exploitation par de nouveaux opérateurs, ce qui marque les premières pertes de contrats. SNCF Voyageurs a toutefois remporté à ce jour 8 lots ferroviaires sur les 12 mis en concurrence.
- En Île-de-France, 2025 a été une année charnière de préparation de certains périmètres Transilien et RER vers des schémas de mise en concurrence pilotés par Île-de-France Mobilités.
- Sur la grande vitesse, la concurrence déjà engagée de Trenitalia sur l'axe Paris-Lyon-Milan est montée en puissance. D'autres opérateurs se préparent (Velvet notamment) et l'ouverture du trafic sous la manche attire un nombre croissant de candidats.
- La distribution et la maintenance du matériel roulant ne sont pas épargnées. Sur certains lots mis en concurrence, la maintenance peut être ouverte à d'autres opérateurs ou réalisée dans des ateliers tiers, ce qui vient challenger le modèle historique d'ateliers SNCF et oblige le Groupe à se positionner de façon plus compétitive sur les prestations de maintenance à valeur ajoutée. Cela nécessite pour les équipes SNCF de s'adapter en termes de stratégie, de dimensionnement et d'offre.

Pour les services conventionnés, la fragmentation de la distribution fait peser un risque sur la qualité de l'expérience client.

SNCF Réseau, pour sa part, doit garantir à tous les opérateurs l'impartialité et l'équité dans ses décisions d'attribution de sillons et dans l'accès aux services en gare.

1.3.1.2 Principaux dispositifs de maîtrise

SNCF Voyageurs, Rail Logistics Europe (RLE), SNCF Gares & Connexions, et SNCF Réseau déploient d'ambitieux plans de transformation et de performance visant à diminuer leurs charges grâce à une meilleure utilisation de leurs actifs, une politique d'investissement plus sélective et la refonte des processus selon les principes de l'excellence opérationnelle.

Le Groupe fait preuve d'une politique commerciale très dynamique, et poursuit son développement en Europe (Eurostar, Ouigo Espagne, offre Ouigo vitesse classique...).

1.3.2. Risque Géopolitique

1.3.2.1 Description du risque

Ce risque concerne particulièrement le Groupe GEODIS, sensible à l'instabilité géopolitique (frontières orientales de l'Europe, Proche-Orient, Taïwan, mer de Chine, États-Unis).

Les mesures protectionnistes et les droits de douane influent sur le volume des échanges internationaux, les complexifient en modifiant la morphologie des routes commerciales, ce qui impacte directement le volume d'activité et la rentabilité de Geodis.

1.3.2.2 Principaux dispositifs de maîtrise

Pour répondre à ce risque, Geodis dispose d'un réseau d'acteurs locaux capables d'identifier et de remonter les risques zone par zone afin d'en analyser les conséquences sur les choix de développement géographique du Groupe.

1.4. Risques liés à la production ferroviaire

1.4.1. Performance industrielle

1.4.1.1 Description du risque

L'activité ferroviaire comprend de nombreux actifs qu'il faut maintenir, renouveler ou développer dans un contexte global de demande croissante de transport ferroviaire. Ces actifs sont coûteux et demandent des plans d'investissement de long terme, dépendant de la bonne santé financière du Groupe, mais aussi d'apports externes (fonds européens, État, collectivités territoriales, etc.).

Le rapport issu de la conférence Ambition France Transport de 2025 acte la nécessité d'une hausse de 1,5 Mds€ du financement de la régénération et de la modernisation du réseau pour le porter à 4,5Mds€ à partir de 2028. Cette décision contribue à réduire le risque de sous-investissement dans l'infrastructure ferroviaire.

Sa performance industrielle nécessite également une approche système, incluant les gares. Celles-ci doivent s'adapter à la croissance attendue du trafic ferroviaire (augmentation des offres de transport et de la capacité des matériels roulants, limites physiques de certaines gares) pour limiter les risques de saturation.

Par ailleurs, l'arrivée de nouvelles entreprises ferroviaires nécessite une agilité de SNCF Gares & Connexions pour anticiper les flux et la gestion de plusieurs opérateurs.

1.4.1.2 Principaux dispositifs de maîtrise

SNCF Réseau a déployé un programme stratégique et opérationnel spécifique, des démarches d'asset management, un pilotage renforcé des trajectoires d'investissement, la réduction des coûts fixes et le développement des offres commerciales.

Pour éviter une éventuelle saturation des grandes gares, SNCF Réseau et SNCF Gares & Connexions travaillent ensemble sur une stratégie capacitaire, incluant l'optimisation des flux, l'orientation des voyageurs (signalétique, application « Ma Gare ») et de nombreuses analyses d'impact, notamment dans le cadre des grands projets.

1.4.2. Les grands projets ferroviaires

1.4.2.1 Description du risque

Le portefeuille de grands travaux à mener dans les années à venir est conséquent (EOLE, NExTEO, Marseille – Vintimille, 6 lignes nouvelles majeures, ...) et les causes susceptibles de conduire au non-respect des engagements pris sur leur réalisation sont multiples : contestation et recours juridiques, problème de ressources (la disponibilité de certaines compétences internes peut être critique), sujet environnemental, insuffisance des financements disponibles, retards, dépassements de coûts.... Leur intensité varie selon la nature, le mode de financement et la complexité du projet.

1.4.2.2 Principaux dispositifs de maîtrise

L'anticipation, le pilotage par les risques, la transparence et la maîtrise du dialogue avec l'ensemble des parties prenantes sont des réponses clefs que le Groupe met en œuvre dans tous les projets.

SNCF Réseau a mis en place une gouvernance dédiée avec une direction unique des Grands projets qui pilote les risques au plus haut niveau du Groupe.

1.5. Risques liés à la non-conformité et à l'éthique

Plusieurs types de risques liés à la non-conformité et à l'éthique nécessitent des dispositifs internes destinés à leur prévention : le risque de corruption et de trafic d'influence, de protection des données personnelles, de respect de la concurrence, des sanctions économiques et du devoir de vigilance.

Chacun de ces risques fait l'objet de cartographies spécifiques pour identifier précisément les scénarios possibles de risques, et les plans d'actions qui contribuent à garantir la traçabilité et l'auditabilité des dispositifs de mise en conformité. Le risque de corruption et de trafic d'influence fait partie des risques majeurs du Groupe.

1.5.1. Corruption et trafic d'influence

1.5.1.1 Description du risque

Le contexte géopolitique potentiellement peu favorable aux entreprises européennes (orientation du Foreign Corrupt

Practices Act), l'environnement concurrentiel, la hausse du nombre de marchés de travaux et les alertes de l'Agence Française Anticorruption (AFA) sur l'augmentation de la criminalité organisée incitent le Groupe à maintenir son niveau de vigilance.

1.5.1.2 Principaux dispositifs de maîtrise

Chaque entité du Groupe doit établir une cartographie de ses risques de corruption dans un Système d'Information de Gestion des Risques commun. Les plans d'actions associés, obligatoires, font l'objet d'un reporting dans chaque cartographie : l'existence d'un code de conduite anticorruption conforme aux attendus du Groupe et opposable, les formations des personnels, la mise en place d'un dispositif de sanctions disciplinaires, la bonne connaissance du dispositif d'alerte interne, la mise en place de dispositif de contrôles comptables.

De plus, un plan de contrôle interne anticorruption sera déployé en 2026 et permettra d'apprécier la solidité des dispositifs en place.

1.6. Risques liés à l'humain

1.6.1. Climat social et risques psychosociaux

1.6.1.1 Description des risques

Le Groupe SNCF place sa responsabilité sociétale d'entreprise au cœur de sa raison d'être et de sa stratégie. Il porte une attention particulière au bien-être de ses salariés, dans un contexte de concurrence accrue, de transformation forte de l'entreprise.

Les résultats du baromètre "C à vous" 2025 montrent un niveau d'engagement et d'attachement forts des salariés au Groupe. Toutefois, l'importance des transformations en cours conduit l'entreprise à intensifier l'accompagnement humain qu'elles nécessitent ainsi que la prévention des risques psychosociaux. Pour cette raison, ces derniers ont été intégrés à la cartographie des risques majeurs du groupe en 2025.

1.6.1.2 Principaux dispositifs de maîtrise

Le dialogue social est fondamental pour le Groupe et les actions menées pour garantir sa pérennité dans la durée sont nombreuses. Dernièrement, l'entreprise a mis en place des formations au dialogue social de proximité et travaille à la mise en place de nouveaux modes de négociation adaptés à ses transformations.

Les démarches d'accompagnement sont renforcées :

- Évaluations d'impacts sociaux et économiques;
- Programme RH spécifique aux transformations du Groupe;
- Sensibilisation des salariés à la santé mentale et aux risques psychosociaux;
- Réseau de soutien et d'accompagnement, dispositifs de mobilité.

En 2025, une Directrice de l'accompagnement des transformations et de la prévention des RPS a été nommée auprès du DRH Groupe.

La politique du Groupe vis-à-vis du respect des droits fondamentaux des salariés, fournisseurs et sous-traitants est décrite notamment dans la partie Plan de vigilance.

1.7. Risques de transition

1.7.1. Transition écologique et sociale

1.7.1.1 Description du risque

Le Groupe SNCF a un rôle déterminant à jouer et une responsabilité à tenir pour contribuer à l'atteinte des objectifs de l'Accord de Paris sur le climat et de développement durable de l'ONU. Il a également pris des engagements volontaires ambitieux qu'il doit respecter :

- Envers l'APE en 2020 en contrepartie des apports de l'État dans le cadre du plan de relance post-covid ;

1 Le management des risques du groupe SNCF

- Auprès du SBTi qui conditionne en partie l'accès à des lignes de financement.

En 2025, le Groupe a relevé ses ambitions de décarbonation et ses objectifs 2022-2030 auprès du SBTi pour répondre aux attentes de ses parties prenantes et pour se placer sur le chemin de la contribution à la neutralité carbone 2050 (Green deal Européen).

1.7.1.2 Principaux dispositifs de maîtrise

Les risques environnementaux sont fortement représentés dans les cartographies de risques majeurs, particulièrement celle du Groupe, que ce soit en matière d'atténuation, d'adaptation, de transition technologique ou de sobriété dans ses pratiques.

De nombreux dispositifs ont été mis en place pour réduire les risques (cf. parties Rapport de durabilité et Plan de vigilance).

1.7.2. L'adoption de l'Intelligence Artificielle

1.7.2.1 Description du risque

Les évolutions technologiques très rapides liées à l'Intelligence Artificielle (IA) ouvrent de nouvelles opportunités mais présentent également des risques importants sur la nature des menaces, sur la cohésion sociale et sur la transformation des métiers.

Intégré en 2025 à la cartographie des risques majeurs du Groupe, ce risque prend en compte 4 scénarios :

- La dépendance technologique et le risque de perte de souveraineté,
- Le sentiment potentiel d'exclusion de certains salariés,
- La hausse de la consommation d'énergie et de matières premières,
- L'excès de confiance ou au contraire de défiance en l'IA.

1.7.2.2 Principaux dispositifs de maîtrise

En 2025, la gouvernance de l'IA au sein du Groupe s'est encore renforcée pour accompagner sa phase d'industrialisation en tenant compte des risques associés à son utilisation.

Un Comité IA générative fixe les orientations et cas d'usage.

Dans ce contexte à l'évolution très rapide, un « bureau de l'IA » a été créé, regroupant les directions Numérique, Éthique, RH et RSE. Il a notamment pour mission d'évaluer les risques liés à l'IA, de définir et piloter les nombreuses mesures de maîtrise de ces risques. L'IA générative est privilégiée dans ses fonctions d'assistant.

Un réseau de correspondants éthiques IA a pour mission d'identifier les projets sensibles et de diffuser les bonnes pratiques en matière d'utilisation responsable de l'IA.

Le groupe poursuit la diversification de ses prestataires et des solutions ciblées d'IA générative sont proposées, selon les besoins et pour en limiter l'empreinte environnementale.

1.8. Risques financiers

Depuis le 1^{er} janvier 2020, la gestion des risques financiers au sein du Groupe SNCF est strictement encadrée par un document approuvé par le Conseil d'administration de SNCF SA intitulé le cadre de gestion des risques financiers. Il définit les modalités de gestion des risques financiers et précise les instruments autorisés et les limites d'intervention des métiers.

Ce cadre de gestion rappelle le rôle central de la Direction Financement et Trésorerie qui a pour vocation d'assurer le pilotage stratégique et financier du Groupe SNCF. Elle assure le financement de l'ensemble des entités du groupe, ainsi que la gestion des risques financiers.

Le Groupe SNCF est exposé aux risques financiers suivants :

1.8.1. Risques de taux

Afin de limiter son exposition à une augmentation de ses charges financières, le Groupe SNCF fixe, dans le cadre de sa stratégie financière, des principes dont l'objectif est de restreindre son exposition au risque de taux.

Le niveau bas des taux d'intérêt actuels et la volonté de préserver les équilibres économiques à moyen et long terme, ont conduit le Conseil d'Administration de SNCF SA à opter pour une structure cible de son endettement brut long terme dans une fourchette de 85% à 90%. Un intervalle limité de +/- 3 points autour de cette cible reste cependant autorisé.

Pour atteindre cette répartition, le Groupe peut utiliser des produits dérivés optionnels ou d'échange de taux d'intérêt (swaps), dans une optique de couverture.

1.8.2. Risques de liquidité

La stratégie financière de SNCF SA lui impose de disposer à tout moment des ressources financières suffisantes pour financer l'ensemble du Groupe. En complément de ses ressources propres et des concours publics qui lui sont versés, SNCF SA a assuré l'essentiel de son financement sur les marchés de dette organisés ou de gré à gré.

SNCF SA pour couvrir son besoin de financement en 2025 disposait de plusieurs programmes de financement couvrant des maturités plus ou moins longues :

– Programme EMTN (Euro Medium Term Notes), cadre général des emprunts obligataires de SNCF SA, d'un montant maximum de 20 Mds€ ;

– Programme ECP (Euro Commercial Paper), format des émissions à court terme d'un montant maximum de 5 Mds€ ;

– Programme NEU CP (Negociable European Commercial Paper) d'un montant maximum de 3 Mds€.

De plus, SNCF SA bénéficie d'une ligne de crédit revolving de 3,5 Mds€ qui n'a jamais fait l'objet de tirage.

Afin de donner une bonne visibilité aux marchés financiers sur la qualité de sa signature, SNCF SA est notée par trois agences de notation : Moody's, Standard & Poor's et Fitch. En tant qu'émetteur de titres de créances cotés, SNCF SA se doit de respecter certaines obligations réglementaires, à la fois vis-à-vis de l'AMF, son autorité compétente au titre du programme EMTN, mais aussi des règles et dispositions qui lui sont applicables dans d'autres juridictions.

1.8.3. Risques de change

Dans le cadre de son activité financière, SNCF SA négocie des financements en devises étrangères qui génèrent un risque de change. SNCF SA n'a pas vocation à demeurer en risque de change ainsi toutes les opérations financières initiées en devise sont systématiquement couvertes afin de les ramener en euro.

1.8.4. Risques de contrepartie

Le Groupe SNCF est exposé à un risque de contrepartie dans le cadre du placement de ses disponibilités et de la souscription de produits dérivés auprès de ses partenaires financiers, dans l'hypothèse où le débiteur se refuserait à honorer tout ou partie de son engagement ou serait dans l'impossibilité de le respecter.

Afin d'encadrer et de limiter ce risque, les instruments de placements et les dérivés ne sont mis en place qu'avec des établissements financiers correspondants aux critères de notation de crédit et de niveau de Fonds Propres validés par le Conseil d'administration de SNCF SA. Un montant limite d'engagement par établissement bancaire est décidé en fonction de ces critères.

Afin de couvrir son risque de contrepartie, SNCF SA procède à des appels de marge auprès de ses contreparties financières. Du collatéral (uniquement sous forme de cash) est appelé à

hauteur de la valeur de marché des portefeuilles d'instruments financiers avec chaque contrepartie avec laquelle SNCF SA est en risque net.

1.8.5. Risques sur matières premières

Pour ses besoins de production, le Groupe est exposé aux risques de variations des cours des produits pétroliers ou plus largement d'énergie. Ce risque est géré par l'utilisation d'instruments financiers dérivés fermes ou optionnels (contrats d'échange, options, prix plancher, prix plafond).

1.8.6. Risques liés à l'utilisation des moyens de paiement

SNCF SA règle la quasi-totalité de ses fournisseurs par virement, et par exception dûment autorisée certains fournisseurs peuvent être réglés par prélèvement.

La sécurisation de l'utilisation des moyens de paiement est assurée par la mise en œuvre d'une procédure de vérification. L'émission de paiements est en effet soumise à l'intervention d'au moins trois/quatre personnes de deux services distincts, à savoir un opérateur de saisie de factures, un « valideur » de factures (service comptable) et deux signataires des ordres de paiements (service de trésorerie) pour les virements, un seul pour les autorisations de prélèvements.

La Direction du Financement et de la Trésorerie de SNCF SA contrôle les habilitations des personnes utilisant les moyens de paiement (délégations de signatures auprès des banques).

1.8.7. Risques fiscaux

1.8.7.1 Contexte

Les médias, l'opinion publique ainsi que les organisations non gouvernementales accordent une attention croissante aux problématiques d'évasion fiscale internationale par les grands groupes multinationaux. En outre, dans un contexte où les finances publiques subissent une pression grandissante, les gouvernements sont particulièrement attentifs à l'érosion de la base fiscale résultant de l'attribution artificielle de bénéfices imposables au sein de juridictions fiscales différentes de celles où l'activité économique effective a lieu.

En 2015, dans le cadre de son projet BEPS (Base Erosion and Profit Shifting) visant à lutter contre l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices, l'Organisation de coopération et de développement économique (l'OCDE) a publié un ensemble de recommandations permettant une action internationale coordonnée afin de réformer le système de taxation internationale existant et d'en supprimer les faiblesses.

1.8.7.2 Nos engagements

- S'acquitter du juste montant d'impôt dans le respect des délais légaux et de la réglementation fiscale en vigueur en France et à l'international.
- Piloter la politique fiscale de façon responsable.
- Gérer efficacement le risque fiscal.
- Établir des relations de travail constructives avec les administrations fiscales.

1.8.7.3 Politique et actions

En tant que groupe multinational exerçant ses activités à l'échelle mondiale, le groupe SNCF reconnaît le rôle clé que les impôts jouent dans la construction du budget des pays au sein desquels il développe ses activités. L'ensemble des entités du Groupe soutient l'initiative BEPS et est convaincu que les efforts en matière de transparence fiscale contribueront à limiter la concurrence fiscale déloyale et profiteront ainsi au développement de ses activités.

Le groupe SNCF applique les lignes directrices suivantes :

- les filiales du groupe SNCF agissent comme des contribuables responsables au niveau mondial, dans le respect des législations fiscales et des règlements applicables,
- la SNCF incite les pratiques commerciales éthiques et transparentes,
- la SNCF promeut un dialogue ouvert et fondé sur la confiance entre les décideurs en matière de politique fiscale et les entreprises,
- la SNCF dispose d'une équipe fiscale compétente intervenant dans le cadre fiscal français et international, avec pour objectif principal de se conformer à ce cadre,
- la SNCF s'engage à communiquer des informations claires et transparentes aux différentes administrations fiscales afin de permettre à ces dernières d'appréhender au mieux la stratégie fiscale du Groupe.

Conformité - S'acquitter du juste montant d'impôt dans le respect des délais légaux et de la réglementation fiscale en vigueur en France et à l'international

Le groupe SNCF s'engage à se conformer à la législation et à la réglementation fiscale des pays dans lesquels les entités du Groupe exercent une activité. Il s'agit donc de s'acquitter du juste montant d'impôt, dans les délais légaux et auprès de la juridiction fiscale du pays dans lequel cet impôt est dû. Cela implique également de déclarer tous les faits et circonstances pertinents, et de solliciter les exonérations et incitations fiscales existantes.

Par ailleurs, le Groupe publie annuellement une preuve d'impôt qui consiste à comparer un impôt théorique à l'impôt comptabilisé et à expliquer l'écart entre ces deux montants.

Enfin, le groupe SNCF dépose chaque année auprès de l'administration fiscale française une « déclaration pays par pays » (Country by Country Report, ou CbCR), conformément aux recommandations internationales et à la législation fiscale française. Cette déclaration comprend, pour chaque territoire d'implantation du Groupe, les données agrégées suivantes relatives à l'exercice considéré :

- le chiffre d'affaires résultant des transactions intragroupes,
- le chiffre d'affaires résultant des transactions avec des parties indépendantes,
- le chiffre d'affaires total,
- le bénéfice ou la perte avant impôts sur les bénéfices,
- les impôts sur les bénéfices acquittés,
- les impôts sur les bénéfices dus
- le capital social,
- les bénéfices non distribués à la fin de l'exercice
- le nombre d'employés en équivalent temps plein,
- les actifs corporels hors trésorerie et équivalents de trésorerie.

Le groupe SNCF respecte la législation relative à l'imposition minimum mondial pour les groupes d'entreprises multinationales définie par les règles OCDE, la Directive européenne 2022/2523 du 14 décembre 2022 et la réglementation fiscale française. Les calculs et la compliance associés sont pilotés par la direction des Affaires fiscales Groupe.

Responsabilité dans le pilotage de la politique fiscale

La stratégie fiscale pour le groupe SNCF est définie par la direction des Affaires fiscales Groupe et est déclinée à l'ensemble des entités du groupe SNCF, y compris GEODIS et Keolis, qu'elles soient établies en France ou à l'étranger.

Aucune de ces entités n'a été définitivement condamnée pour infraction à la législation fiscale.

2 Le contrôle interne

La direction des Affaires fiscales du groupe veille à ce que l'ensemble des filiales se conforme à la stratégie fiscale définie par le Groupe. Pour ce faire, le directeur fiscal Groupe s'appuie sur l'expertise d'une trentaine de collaborateurs, qui interviennent dans tous les domaines de la fiscalité (France/international, tout type d'impôt...).

La direction des Affaires fiscales du groupe organise chaque année des journées de formation à destination des métiers financiers afin d'expliquer les mesures nouvelles et répondre aux questions. Elle diffuse des instructions de clôture et les bonnes pratiques à respecter au sein du groupe.

La direction des Affaires fiscales du groupe SNCF a la responsabilité de :

- définir la politique de prix de transfert pour l'ensemble des activités du Groupe, en veillant à ce que les sociétés du groupe SNCF appliquent cette politique,

- s'assurer de la bonne application des dispositions prévues par les conventions fiscales conclues par les pays dans lesquels opère le groupe SNCF.

Dans le cadre du développement de ses activités commerciales, le groupe SNCF tient compte, parmi d'autres facteurs, de la réglementation fiscale des pays au sein desquels elle intervient, avec pour objectif de maximiser de façon durable la création de valeur pour ses partenaires ou ses salariés.

En outre, toute implantation dans un État est dotée d'une substance économique et commerciale et prend en compte les incidences potentielles sur la réputation et intégrité éthique du groupe SNCF. L'entreprise ne met pas en place de schémas artificiels à visée exclusivement fiscale.

Chaque entité au sein du groupe SNCF adopte une démarche responsable et prudente : aucun dispositif dont le but principal ou exclusif serait fiscal n'est mis en oeuvre. Par ailleurs, en matière de transactions transfrontalières, le groupe SNCF applique les principes de l'OCDE et s'assure que les règles en matière de prix de transfert définies au sein du Groupe respectent le « principe de pleine concurrence ». Ces transactions transfrontalières font l'objet d'une documentation au sein du Groupe et sont intégralement déclarées auprès des administrations lorsque cela est exigé par la réglementation fiscale du pays.

Chaque projet majeur pour l'entreprise fait l'objet d'un passage devant un comité d'engagement pour validation. Pour chacun de ces projets, la direction fiscale est sollicitée et rédige une analyse des aspects fiscaux du projet. Son analyse comporte un avis et le cas échéant des recommandations qui font l'objet d'un échange avec le porteur du projet. La direction des Affaires fiscales Groupe peut être amenée à intervenir au sein de comités des engagements afin de donner son avis devant les membres.

Gestion efficace du risque fiscal

Eu égard à l'étendue des activités et des obligations fiscales qui incombent au Groupe, des incertitudes liées à l'interprétation de dispositions fiscales locales ou internationales peuvent parfois apparaître. En outre, des conflits de compétences juridictionnelles peuvent conduire à des désaccords concernant le pays susceptible d'appréhender le bénéfice imposable.

Le groupe SNCF entend à la fois identifier, évaluer et contrôler tout risque fiscal, afin de veiller à sécuriser l'ensemble de ses opérations. En cas d'incertitude ou de complexité dont le degré peut présenter un risque fiscal, l'avis d'un conseil externe est sollicité, notamment en matière de fiscalité internationale.

Salariés qualifiés et enjeux fiscaux sécurisés

Le groupe SNCF emploie des salariés qualifiés dans tous les domaines financiers. Ces experts ont la responsabilité de la

gestion de la fiscalité, liée à la fois aux retenues à la source et aux déclarations d'impôts.

La direction des Affaires fiscales du groupe SNCF assure le respect des obligations pour l'ensemble des impôts et taxes, tels que notamment en matière de TVA, d'impôt sur les sociétés, et de taxe sur les salaires.

Afin de sécuriser les enjeux fiscaux des opérations qui sont envisagées, les projets majeurs donnent lieu à assistance et conseil de la part de la direction des Affaires fiscales du groupe et les principaux contrats font l'objet d'une revue et analyse fiscale avant signature.

Les déclarations de résultats fiscaux sont également revues par les équipes fiscales de la direction des Affaires fiscales de la SNCF et au sein de Keolis, pour l'ensemble des entités membres du groupe d'intégration fiscale SNCF (235 sociétés en 2025) et du groupe d'intégration fiscale Keolis (267 sociétés en 2025) en France.

La direction des Affaires fiscales Groupe est notamment composée de fiscalistes en charge d'un périmètre d'entités. Cette proximité avec les opérationnels permet de gérer les positions fiscales du Groupe, de connaître et sécuriser les projets et de répondre aux questions au quotidien. Elle comporte également un salarié en charge de la veille fiscale et des experts en fiscalité locale.

Relation de travail constructive avec les administrations fiscales

Le groupe SNCF et les entités qui le composent entretiennent des relations de travail professionnelles, coopératives et respectueuses avec l'ensemble des autorités fiscales des juridictions dans lesquelles ils opèrent.

2. Le contrôle interne

2.1. Définition et objectifs

Le contrôle interne donne à la gouvernance du Groupe et de façon plus générale à chaque manager, une vision sur la maîtrise des différents processus. Il couvre les processus internes de l'entreprise et sa finalité est d'éviter ou de réduire les risques identifiés. Les grands objectifs en sont :

- la conformité aux lois et aux règlements,
- le bon fonctionnement des processus internes, notamment ceux concourant à la sauvegarde des actifs,
- l'application des instructions et des orientations fixées par la direction générale,
- la fiabilité de l'information financière et extra financière.

Comme tout dispositif de contrôle, il ne peut cependant fournir une garantie absolue que tout risque soit totalement maîtrisé ou éliminé.

2.2. Référentiel utilisé

Le référentiel de contrôle interne du Groupe s'appuie :

- sur le cadre de référence de l'AMF (Autorité des Marchés Financiers) de juillet 2010. Ce cadre identifie notamment cinq composantes :

- une organisation comportant une définition claire des responsabilités, disposant des ressources et des composantes adéquates et s'appuyant sur des procédures, des systèmes d'information, des outils et des pratiques appropriés,
- la diffusion en interne d'informations pertinentes et fiables,
- un système visant à recenser et analyser les principaux risques et à s'assurer de l'existence de procédures de gestion de ces risques,
- des activités de contrôle proportionnées aux enjeux,
- une surveillance permanente du dispositif.

– sur des sujets Conformité tels l'anticorruption, RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données) ou le devoir de vigilance.

2.3. Animation et pilotage

Les différentes SA / GIE du Groupe sont placées en responsabilité première sur leur contrôle interne y compris pour les filiales qui leur sont rattachées.

Les ambitions du Groupe en matière de contrôle sont définies au travers du référentiel contrôle interne Groupe.

La comitologie en place est la suivante :

– un COPIL Risques & Compliance qui réunit le directeur général délégué Stratégie & Finances, le directeur Financier, la directrice Groupe du Contrôle Interne, le directeur de l'Éthique Groupe, la directrice de l'Audit Interne et Risques Groupe, le Directeur Juridique et Conformité Groupe. Il regroupe le management des risques, la conformité, le contrôle interne, l'éthique et l'audit interne et constitue l'organe de pilotage de la Holding des missions d'assurance et de contrôle afin de renforcer la gouvernance des risques au sein du Groupe.

– un Comité Contrôle Interne Activités qui réunit les Directeurs / Responsables du contrôle interne des Activités du Groupe. Il assure la mise en œuvre des objectifs fixés en COPIL Risques & Compliance, le partage des pratiques au sein du Groupe, la mise en place des projets transverses au Groupe en matière de contrôle interne (formation, évaluation des dispositifs, ...).

– une rencontre mensuelle de la Directrice des Comptabilités et du Contrôle Interne Groupe avec chaque directeur des fonctions de contrôle (audit interne et risques, conformité, éthique).

– une animation régulière du réseau des correspondants œuvrant au sein des SA, GIE, Activités, Métiers et Directions transverses du groupe SNCF (animation orchestrée à la maille Groupe et déclinée par chaque SA, y compris dans leurs filiales).

Un référentiel de points de contrôle commun au Groupe couvre les processus figurant dans le guide d'application du cadre de référence de l'AMF ainsi que les différentes composantes de « l'environnement de contrôle » et certains processus spécifiques, notamment en termes de conformité (anticorruption, RGPD, devoir de vigilance, ...).

Un outil de contrôle interne est déployé au sein de SNCF SA, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, RLE, GIE (ainsi que leurs filiales respectives) afin de procéder à l'évaluation de processus du groupe SNCF couverts par le contrôle interne (environnement de contrôle, achats, ressources humaines, notes de frais, ...). L'outil est également utilisé par GEODIS et Keolis pour certains plans de contrôle interne, comme devoir de vigilance. L'exploitation des résultats, donne lieu, au besoin, à la définition de plans d'action collectifs et individuels ainsi qu'à la mise à disposition de bonnes pratiques.

Un plan de contrôle interne spécifique filiales (hors GEODIS et Keolis) est déployé pour les filiales qui n'en disposent pas.

GEODIS et Keolis disposent de leur propre direction de contrôle interne et de leur propre plan de contrôle interne.

3. Les directions de l'audit interne du Groupe

La fonction audit interne Groupe est assurée par la Direction de l'Audit Interne et des risques Groupe (DAR), ainsi que par les directions de l'audit interne de Keolis et GEODIS.

La Directrice de l'audit et des risques Groupe est nommée par la Direction Générale du groupe SNCF. Elle est rattachée au Directeur Risques, Audits, Sécurité et Sûreté.

La Directrice de l'Audit Groupe dispose d'un accès direct aux Présidents de chacune des SA, à qui elle rend compte de l'activité d'audit interne sur leur périmètre, et avec lesquels elle échange régulièrement et chaque fois que nécessaire.

Elle entretient un lien fonctionnel avec les quatre Comités d'audit, des comptes et des risques (SA SNCF, SA Voyageurs, SNCF Réseau et Rail Logistics Europe) auxquels elle participe et rapporte.

La directrice de l'audit et des risques Groupe rend régulièrement compte de l'activité de la fonction d'audit interne du Groupe au Comité d'audit, des comptes et des risques de la SA SNCF : présentation des plans d'audit interne annuels, des conditions de leur réalisation et des principaux enseignements, du suivi de la mise en œuvre des recommandations issues des audits.

La DAR ainsi que les deux autres directions de l'audit interne exercent leurs missions d'audit en toute indépendance et avec objectivité. Leurs activités sont encadrées par la Charte d'audit interne, approuvée par la gouvernance du groupe SNCF.

Tous les auditeurs internes et les éventuels prestataires externes s'engagent à respecter les règles de déontologie du Cadre de Référence International des Pratiques Professionnelles (CRIPP) décliné en France par l'Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne (IFACI).

Des modalités spécifiques sont mises en œuvre par la DAR pour la réalisation d'audits portant sur le périmètre des facilités essentielles de SNCF Réseau afin de garantir le respect de l'ensemble des dispositions légales et réglementaires attachées à l'exercice de ces fonctions. En déclinaison du Plan de Gestion des Informations Confidentielles (PGIC) établi par SNCF Réseau, la DAR a signé un accord de confidentialité avec SNCF Réseau.

Pour réaliser leurs missions, les trois directions de l'audit interne s'appuient sur une méthodologie rigoureuse et éprouvée, conforme aux normes professionnelles en la matière. Certifiée par IFACI Certification depuis juin 2006, la DAR a vu renouveler sa certification professionnelle en 2024 sans aucun manquement. Une visite de progrès a été réalisée en octobre 2025 qui souligne de nouvelles améliorations, conduit à la diminution des non-conformités mineures relevées en 2023 et préconise le maintien de la certification pour 2026.

Les missions d'audit interne s'inscrivent dans le cadre de trois plans d'audit annuels : d'une part, les trois périmètres du plan d'audit du Groupe public unifié (SA SNCF & RLE, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau & SNCF Gares et Connexions), et d'autre part, les plans d'audit de GEODIS et Keolis.

Afin de permettre au groupe SNCF d'avoir une meilleure assurance de la couverture de ses risques, la DAR s'appuie sur la cartographie des risques majeurs du groupe SNCF ainsi que celles de SNCF Voyageurs et SNCF Réseau pour proposer les plans d'audit adaptés aux risques liés à l'activité des SA SNCF (intégrant Rail Logistics Europe), SNCF Voyageurs et SNCF Réseau (y compris SNCF Gares & Connexions) et aux contrôles mis en œuvre. Il en est de même de GEODIS et Keolis dont les plans d'audit sont définis en fonction de leurs risques majeurs.

Un dialogue étroit avec les dirigeants de SNCF SA, SNCF VOYAGEURS, SNCF RESEAU, SNCF GARES & CONNEXIONS et Rail Logistics Europe accompagne l'élaboration et la consolidation des plans d'audit.

Les Présidents et leurs COMEX valident les plans d'audit ou la partie du plan relevant de leur périmètre, avant leur approbation par les Comités d'audit, des comptes et des risques.

4 Les assurances

Les trois plans d'audits annuels sont présentés par la directrice de l'audit et des risques Groupe au Comité d'audit, des comptes et des risques de la SA SNCF afin de lui donner une vision d'ensemble du dispositif de maîtrise des risques du Groupe.

La DAR a réalisé, en 2025, une soixantaine de missions d'audit. Les rapports, assortis de recommandations destinées à réduire les risques identifiés, ont été restitués aux commanditaires et membres des COMEX concernés. Chaque Président est en outre informé des éléments et enseignements majeurs des audits de son périmètre de responsabilité.

La mise en œuvre effective des plans d'actions, établis en déclinaison des recommandations, fait l'objet d'un suivi régulier par la DAR. La synthèse et les conclusions de ce suivi sont périodiquement présentées par la DAR aux Présidents, ainsi que, chaque semestre, aux trois Comités d'audit, des comptes et des risques, et à celui de RLE depuis décembre 2025.

Le bilan annuel d'activité de la DAR a été présenté en juin 2025 au comité des Présidents ainsi qu'aux trois Comités d'audit, des comptes et des risques.

La DAR conduit également des audits relatifs à la Sécurité des Systèmes d'Information (SSI) sur le périmètre du Groupe intégrant Keolis. Elle réalise ainsi chaque année des audits fonctionnels et techniques de façon à éclairer les métiers et les équipes Systèmes d'Information des risques auxquels ils sont confrontés en cas de compromission de leurs SI. Elle s'assure notamment de la conformité et de l'efficacité des règles opérationnelles de sécurité des SI sur le périmètre du Groupe. Elle a ainsi mené dix-sept missions en 2025 sur des périmètres métiers ou des socles technologiques à forts enjeux : applications manipulant des données sensibles, applications essentielles supportant les processus métier critiques du Groupe, évaluation de la maturité d'entités ou de filiales en lien avec les bonnes pratiques SSI (normes ISO 27001/27002).

La DAR, dans sa double mission audit interne et management des risques, veille par ailleurs à coordonner son action avec les autres fonctions d'assurance et de contrôle du groupe SNCF (contrôle interne, éthique, conformité). Elle anime à cet effet un comité ad hoc qui se réunit 5 fois par an. Elle entretient des relations régulières avec les Commissaires aux Comptes (CAC) et la Mission de Contrôle Économique et Financier des Transports (MCEFT).

Dans le cadre du plan d'audit 2025, la direction de l'audit interne de Keolis a réalisé 17 audits dont 2 missions hors plan, qui adressent aussi bien des problématiques de contrôle interne, des revues d'engagements contractuels, de revue cybersécurité (en collaboration avec les équipes de la DAR), ainsi que des revues de conformité, à la Holding et dans les 4 divisions opérationnelles (Grands réseaux urbains France, Ile-de-France et Territoires, Europe Continentale, Overseas).

A noter que, sur les 17 missions, 12 sont clôturées et 5 sont en cours avec pour objectif d'être clôturées à fin mars 2026.

Les rapports sont majoritairement assortis, sauf dans le cas de « lookback », de recommandations qui font l'objet d'un suivi de la Direction de l'Audit Interne présenté 2 fois par an au Comité Exécutif ainsi qu'au Comité d'Audit de Keolis.

La direction de l'audit interne de GEODIS a réalisé et restitué dix audits en 2025. Ces audits, menés cette année à part égale en France et à l'international, ont permis d'aborder des thématiques de contrôle interne et conformité sur un échantillon de filiales et de processus Groupe.

Les recommandations font l'objet d'un suivi par la direction de l'audit et d'une présentation régulière à la présidente, ainsi qu'au comité Audit et Risques de GEODIS.

4. Les assurances

La Direction Juridique du Groupe met en œuvre la couverture des risques des entités du groupe SNCF auprès des compagnies d'assurances.

Dans ce cadre, ses missions sont de concevoir et déployer la politique d'assurance du groupe public unifié. Cette action est exercée dans une démarche mutualisée améliorant les garanties des principales sociétés et de leurs filiales tout en leur faisant bénéficier de conditions tarifaires compétitives, malgré les tensions rencontrées sur le marché de l'assurance des grands risques.

Les polices d'assurances négociées et suivies par la Direction Juridique du Groupe avec les courtiers et assureurs protègent les actifs du Groupe face aux événements aléatoires susceptibles d'impacter ses comptes, par effet d'intensité ou par effet de fréquence. Elles couvrent un large portefeuille de contrats pour tous types de garanties, en particulier les programmes suivants :

- dommages aux biens (y compris dommages ayant pour origine des événements d'origine climatique) et pertes financières consécutives,
- responsabilité civile,
- flotte automobile,
- risques cyber,
- responsabilité civile construction.

La Direction Juridique du Groupe supervise par ailleurs la « captive de réassurance » SNCF RE, avec pour finalité de réassurer pour partie des risques majeurs de dommages et de responsabilité civile et ainsi faciliter les négociations avec les assureurs.

5. Les contrôles institutionnels

Le Groupe dispose d'un environnement de contrôle institutionnel spécifique, il est soumis au contrôle :

- de la Cour des Comptes,
- du Commissaire du Gouvernement,
- de la Mission de Contrôle Économique et Financier des Transports (MCEFT),
- de l'Agence des Participations de l'État (APE),
- de l'Autorité de Régulation des Transports (ART),
- de l'Établissement Public de Sécurité Ferroviaire (EPSF),
- du Haut Comité du système de transport ferroviaire national.

L'audit des comptes est assuré par deux commissaires aux comptes nommés par l'Assemblée générale ordinaire, à l'issue d'une procédure d'appel d'offres, après avis du Comité d'Audit, des Comptes et des Risques, et sur proposition du conseil d'administration. Chaque filiale significative est auditée par au moins un des deux commissaires aux comptes du Groupe SNCF.

La certification du rapport de durabilité, incluant les éléments de taxonomie, est réalisée par les commissaires aux comptes.

Ces différentes instances ont notamment pour mission de vérifier que le Groupe SNCF respecte les obligations qui s'imposent, particulièrement dans le domaine comptable et financier.

Rapport de durabilité

1. Informations générales – ESRS 2	51
1.1. Base générale pour la préparation du rapport de durabilité - BP-1	51
1.2. Publication d'informations relatives à des circonstances particulières - BP-2	51
1.3. Gouvernance - GOV	54
1.4. Stratégie - SBM	60
1.5. Gestion des impacts, risques et opportunités - IRO	88
2. Informations environnementales	103
2.1. Taxonomie environnementale	103
2.2. Changement climatique - E1	111
2.3. Pollution - E2	139
2.4. Biodiversité et écosystèmes - E4	141
2.5. Économie circulaire - E5	148
3. Informations sociales	162
3.1. Personnel de l'entreprise - S1	162
3.2. Travailleurs de la chaîne de valeur - S2	194
3.3. Communautés affectées - S3	205
3.4. Consommateurs et utilisateurs finaux - S4	214
4. Informations en matière de gouvernance	232
4.1. Conduite des affaires - G1	232
5. Annexes	245
5.1. Annexes relatives à la taxonomie environnementale	245
5.2. *Rapport sur la trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre des activités du groupe SNCF en France	248
5.3. Tableau de correspondance entre le rapport de durabilité et les points de données requis par les autres actes législatifs de l'UE	249
Rapport de certification du rapport de durabilité	256

Éléments de contexte et principales évolutions pour le deuxième exercice

Le Groupe a appliqué les exigences normatives fixées par les ESRS :

– Telles qu'applicables à la date d'établissement du rapport de durabilité

– Sur la base des informations disponibles

– Dans les délais d'établissement du rapport de durabilité.

Dans une démarche d'amélioration continue, le groupe SNCF met en œuvre des plans d'action, décrits dans chaque ESRS le cas échéant, afin d'assurer la publication progressive à l'avenir des trois typologies de limitations ci-dessous. En 2025, cette démarche s'appuie sur une coordination et une collaboration soutenue entre les fonctions en charge de l'élaboration des informations pour améliorer la collecte et la complétude des données quantitatives. Il s'agit notamment des travaux continus tout au long de l'année entre les fonctions RSE, Achats, Ressources humaines, Finance, et Santé et sécurité au travail de SNCF SA et des différentes entités du Groupe.

L'engagement de chaque société s'est traduit par la signature d'une lettre de mission CSRD par un directeur de chaque société, en charge de la collecte des informations sur son périmètre. Cela a permis de partager les bonnes pratiques comme celle de la direction des Achats Groupe (DAGEC) vers les entités concernées afin d'élargir à l'ensemble du Groupe les indicateurs sur les délais de paiement, ou pour collecter plus largement la donnée environnementale ou sociale (RH, SST, éthique). En s'appuyant sur les travaux menés dans le cadre de la définition des cibles SBTi, le Groupe a étendu la couverture de ses cibles sur les scopes 1, 2 et 3 dans le monde (E1-4).

Néanmoins, des difficultés d'accès à des données fiables, pour tout ou parties des entités consolidées, ont pu contraindre le Groupe à communiquer des informations sur un périmètre partiel et/ou à recourir à des estimations qui pourront être affinées à mesure que la qualité des données disponibles s'améliorera.

Les principales limites portant sur les informations publiées sont de natures suivantes.

Informations non publiées en 2024 et publiées partiellement en 2025

Certains indicateurs quantitatifs non publiés en 2024 ont pu être ajoutés au rapport de durabilité 2025 (cf. 1.2.4. Changement dans la préparation ou la présentation des informations en matière de durabilité). Néanmoins, l'élaboration et la consolidation à l'échelle du Groupe de certains autres indicateurs exigés par la norme n'ont pas pu être totalement réalisées pour l'exercice 2025.

Cela concerne principalement :

– Pollution - E2 – chapitre 2.3.4 Pollution de l'air de l'eau et des sols - E2-4

L'indicateur est matériel pour le Groupe pour la pollution de l'air. Cette matérialité est portée par les deux filiales GEODIS et Keolis. Pour cet exercice de durabilité en 2025, le Groupe publie partiellement la donnée pour les polluants sur le périmètre Keolis. Les émissions de polluants sont publiées pour la flotte routière de Keolis en France en 2024 et 2025 et concernent le CO₂, les Nox, les PM 2.5 et HC.

– Utilisation des ressources et économie circulaire – E5, chapitre 2.5.4 Flux de ressources entrants – E5-4

Le Groupe publie sur le périmètre de SNCF Réseau en France. Les données correspondent à la fourniture de ballast, traverses et rails qui représentent plus de 1,8 millions de tonnes de matières entrantes.

– Personnel de l'entreprise – S1, chapitre 3.1.9 Salaires décent – S1-10.

Dans cet exercice 2025, le taux de couverture de cet indicateur qui garantit un salaire décent à ses salariés couvre le périmètre UE (84% des effectifs du Groupe).

Extension du périmètre de publication

Le Groupe a consenti des efforts consubstantiels en 2025 afin d'élargir le périmètre pour un certain nombre d'informations quantitatives (cf. 1.2.4. Changement dans la préparation ou la présentation des informations en matière de durabilité), tout en restant confronté aux limites inhérentes à l'organisation du Groupe et à ses systèmes actuels de reporting interne. Celles-ci n'ont cependant pas permis d'étendre la publication de certains indicateurs quantitatifs sur l'ensemble du périmètre. Ces limites sont exprimées dans la description des informations présentées au sein des sections concernées du rapport de durabilité. Il est à noter que les périmètres ont été étendus pour l'ensemble de ces indicateurs :

– Utilisation des ressources et économie circulaire – E5-5, chapitre 2.5.5.2 Déchets, (cf. 1.1.1 Périmètre de consolidation). Les données 2025 couvrent un périmètre de consolidation Groupe supérieur à 90% pour tous les indicateurs de l'ESRS E5. Le total des déchets produits couvrirait en 2024 seulement 75% des entités contributives au chiffre d'affaires et les totaux des déchets non éliminés, éliminés et non-recyclés se limitaient au périmètre ferroviaire.

Dans le rapport 2025, le Groupe présente les données 2024 réactualisées sur le périmètre Groupe dans le monde.

– Personnel de l'entreprise – S1, chapitre 3.1.11 Indicateurs de rémunération - S1-16 : la consolidation des deux indicateurs a été étendue du périmètre ferroviaire en France en 2024 au périmètre Groupe en France cette année, incluant GEODIS France et une partie de Keolis France. Le taux de couverture représente 63,4% des effectifs du Groupe contre 48% en 2024.

Pour certains indicateurs, la définition n'est pas homogène entre toutes les entités du Groupe et dans toutes les zones géographiques et la consolidation est ainsi rendue complexe. Dans ces cas, le Groupe a fait le choix de juxtaposer les indicateurs pour les différents périmètres (déclinaison de l'indicateur pour les sociétés ferroviaires, GEODIS, Keolis et RLE) :

– Conduite des affaires – G1, Chapitre 4.1.3 Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin G1-3: le périmètre des programmes de formation a été étendu sur ceux de GEODIS, Keolis et RLE, dans le monde. L'indicateur ne peut pas être consolidé car les fonctions à risques couvertes par les programmes de formation sont hétérogènes suivant les entités concernées.

– Conduite des affaires – G1, chapitre 4.1.5 Pratiques en matière de paiement – G1-6, sur : sur ces indicateurs, celui sur le pourcentage de paiement effectués dans les délais de paiement standard n'a pas été publié pour GEODIS, en l'absence d'outil capable de consolider la donnée à l'échelle Monde. L'ensemble des indicateurs, non consolidé, couvre le périmètre groupe SNCF dans le monde.

Informations dont la définition diffère de la norme

Tous les indicateurs publiés avec cette limitation en 2024 ont été rectifiés [Cf. BP-2, Publication d'informations relatives à des circonstances particulières, Mise en conformité].

1. Informations générales – ESRS 2

1.1. Base générale pour la préparation du rapport de durabilité - BP-1

1.1.1. Périmètre de consolidation

Définitivement adoptée par le Sénat le 14 juin 2018, la réforme ferroviaire est entrée en vigueur le 1er janvier 2020. Elle a conduit à créer un Groupe rattaché à une unique structure juridique SNCF SA détenue par l'État et qui établit des comptes consolidés en normes IFRS.

Le rapport de durabilité est établi sur le même périmètre que celui du rapport financier consolidé du Groupe, à l'exception des entités sous influence notable qui sont exclues du rapport de durabilité.

Les périmètres sont définis comme suit :

– Périmètre ferroviaire : SNCF SA, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, SNCF Voyageurs, GIE SNCF OptimServices. Le périmètre ferroviaire est appelé « les sociétés ferroviaires » dans le rapport. Une mention spécifique est ajoutée lorsque Hexafret et Technis sont incluses.

– Périmètre groupe SNCF : SNCF SA, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, SNCF Voyageurs, Rail Logistics Europe, GIE SNCF OptimServices, Keolis, GEODIS, et leurs filiales consolidées.

L'intégration d'Hexafret et de Technis dans le périmètre de RLE au 1er janvier 2025 est récente : toutes les politiques et actions pour l'ESRS S1 notamment n'ont pas encore pu être recensées. L'objectif est de reporter à terme au niveau de la société RLE, selon les mêmes principes que pour GEODIS et Keolis.

Certaines restrictions de périmètre peuvent s'appliquer selon les indicateurs :

– Les données quantitatives relatives aux déchets (E5) couvrent à minima 90% des entités contributives au chiffre d'affaires consolidé du Groupe

– Les données quantitatives relatives à la pollution (E2) couvrent la flotte routière des entités de Keolis en France

– Les données quantitatives sociales comprennent les filiales de plus de 150 salariés. Elles couvrent 99,6% du périmètre Groupe.

– Les indicateurs de rémunération (S1-16) sont limités au périmètre du Groupe en France, soit 63,4% du périmètre Groupe.

Les particularités de périmètre de chaque indicateur sont indiquées lors de leur publication.

Au sein du groupe SNCF, seules les entités consolidantes EIP SNCF SA et SNCF Réseau sont concernées par établissement d'un rapport de durabilité en 2025.

1.1.2. Couverture de la chaîne de valeur dans la déclaration

L'évaluation de la matérialité des impacts, risques et opportunités couvre l'ensemble des activités du Groupe, les pays à risques, l'ensemble de la chaîne de valeur portant les principaux impacts négatifs, les différentes typologies de clients.

Le rapport de durabilité du groupe SNCF présente des informations quantitatives et qualitatives sur la chaîne de valeur amont et aval :

- Fournisseurs de rang 1
- Toutes typologies de clients
- Salariés et personnels externes
- Autres parties prenantes : riverains et associations de riverains, Nature, ONG, Autorités organisatrices de la Mobilité

(AOM), associations de consommateurs, collectivités territoriales, etc.

Les politiques couvrent :

– La chaîne de valeur amont et aval : Droits humains, Achats responsables

– Les impacts matériels de l'entreprise : atténuation et adaptation au changement climatique, biodiversité, économie circulaire, éthique, ressources humaines.

Les actions et les cibles couvrent principalement les activités du Groupe. Certaines actions de S2 concernent les fournisseurs de rang 1.

Les indicateurs publiés portant sur les émissions de gaz à effet de serre couvrent la chaîne de valeur amont et aval (scopes 1, 2 et 3). Les autres indicateurs portent sur les activités du Groupe.

1.1.3. Options suivies concernant l'omission de certaines informations

Le groupe SNCF ne fait pas usage de l'option permettant d'omettre une information particulière relative à la propriété intellectuelle, au savoir-faire ou aux résultats d'innovation.

Le groupe SNCF ne prévoit pas d'exemption de publication d'informations portant sur des évolutions imminentes ou des affaires en cours de négociation.

Le groupe SNCF omet certaines informations de nature sensible dans le contexte d'ouverture à la concurrence.

Le coût des actions prévues pour les années à venir relève de données prévisionnelles de nature sensible sur lesquelles le Groupe ne souhaite pas communiquer dans le contexte d'ouverture à la concurrence. Les actions concernées sont :

– Le plan de transition et les actions pour l'atténuation du changement climatique (E1)

– Les actions relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire (E5)

– Les actions concernant les impacts matériels sur le personnel de l'entreprise, pour la santé et la sécurité, la diversité, l'équité, l'inclusion, le dialogue social (S1).

1.2. Publication d'informations relatives à des circonstances particulières - BP-2

1.2.1. Horizons temporels

Le groupe SNCF se réfère à des horizons temporels spécifiques pour l'analyse de ses risques physiques : 2030 pour le court terme, 2050 pour le moyen terme, 2100 pour le long terme.

En effet, ces horizons temporels sont ceux des deux scénarios du GIEC sur lesquels repose l'analyse des risques de transition, le RCP 4.5 à (scénario d'émissions modérées) et le RCP 8.5 (scénario d'émissions élevées).

Ils prennent également en considération la durée de vie de l'ensemble des actifs et activités du Groupe.

1.2.2. Estimations concernant la chaîne de valeur

Le groupe SNCF publie des données relatives à la chaîne de valeur en amont en E1. Ces données ne sont pas estimées à l'aide de sources indirectes. La méthodologie est décrite en E1-6.

1.2.3. Sources d'incertitude quant aux estimations et aux résultats

En 2025, le groupe SNCF ne publie pas d'indicateurs quantitatifs ou montants monétaires faisant l'objet d'un niveau élevé d'incertitude.

1 Informations générales – ESRS 2

1.2.4. Changement dans la préparation ou la présentation des informations en matière de durabilité

En 2025, des modifications ont été apportées sur plusieurs indicateurs. Les plans d'action pour améliorer le reporting se poursuivent et sont décrits dans chaque ESRS le cas échéant.

Élargissement du périmètre de reporting

En 2025, les données suivantes ont fait l'objet d'un élargissement du périmètre.

Données environnementales

– E1-5 Consommations d'énergie et E1-6 Émissions de GES : couverture de près de 100% des entités contributives au chiffre d'affaires consolidé du Groupe vs 96% en 2024. Les données 2024 n'ont pas été recalculées.

– E1-4 Cibles de réduction des émissions de GES : couverture des scopes 1, 2 et 3 pour le Groupe dans le monde, vs les scopes 1 et 2 pour le Groupe en France en 2024.

– E1-6 Émissions de GES : en 2025, le groupe SNCF publie des données sur les postes 3.5, 3.7, 3.11, 3.15 pour les années 2022, 2024 et 2025, des engagements ayant été pris sur ces postes (cibles SBTi).

– E1-6 Intensité de GES sur la base du chiffre d'affaires : données 2024 recalculées pour tenir compte de l'ajout des quatre postes du scope 3 et du retrait du poste 3.9 dans la comptabilisation des émissions de GES.

	Données 2024 publiées dans le Rapport de durabilité 2024	Données 2024 publiées dans le Rapport de durabilité 2025
Émissions totales de GES location-based par chiffre d'affaires net - (tCO ₂ /unité monétaire)	294	285
Émissions totales de GES market-based par chiffre d'affaires net - (tCO ₂ /unité monétaire)	312	286

– E5-5 Flux de ressources sortants : élargissement au Groupe en 2025 vs périmètre ferroviaire en 2024, soit à minima 90% de couverture vs 75% en 2024.

Déchets éliminés

	Données 2024 publiées dans le Rapport de durabilité 2024	Données 2024 publiées dans le Rapport de durabilité 2025
Déchets dangereux		
Incinération (tonnes)	1 159	1 374
Mise en décharge (tonnes)	31422	32 746
Autres opérations d'élimination (tonnes)	375	1 931
Déchets non dangereux		
Incinération (tonnes)	492	10 243
Mise en décharge (tonnes)	3240	14 669
Autres opérations d'élimination (tonnes)	272	6 819

Déchets non recyclés

	Données 2024 publiées dans le Rapport de durabilité 2024	Données 2024 publiées dans le Rapport de durabilité 2025
Quantité totale de Déchets non recyclés (tonnes)	44 294	85 427
Pourcentage de Déchets non recyclés (%)	11	17

Données sociales

– S1-6 Caractéristiques des salariés, Nombre total de salariés en effectifs ventilés par genre et par type de contrat : ajout de filiales non comptabilisées en 2024 et sortie des intérimaires comptabilisés en 2024. Les données 2024 n'ont pas été recalculées.

– S1-9 Indicateurs de diversité, Répartition des salariés par tranche d'âge : ajout des salariés des filiales non comptabilisées en 2024. Les données 2024 n'ont pas été recalculées.

– S1-14 : élargissement du périmètre Groupe en France au périmètre Groupe dans le monde, avec recalcul des données 2024 pour :

- Décès dus à des maladies professionnelles ou accidents de travail (nb)
- Accidents du travail (nb)
- Accidents du travail (Taux de fréquence)

	Données 2024 publiées dans le Rapport de durabilité 2024	Données 2024 publiées dans le Rapport de durabilité 2025
Décès dus à des maladies professionnelles ou accidents de travail (nb)	5	6
Accidents du travail (nb)	6011	6 673
Accidents du travail (Taux de fréquence)	19,45	16

– S1-16 Indicateurs de rémunération : ajout des données GEODIS France et Keolis France. Les données 2024 n'ont pas pu être reconstituées.

– S1-17 Discriminations et plaintes en matière de droits humains, Montant des amendes : élargissement du périmètre

au Groupe en 2025. Les données 2024 ne sont pas recalculées.

Données Gouvernance

– G1-3 Pourcentage de fonctions à risques couvertes par les programmes de formation : élargissement au périmètre du Groupe dans le monde. Les données 2025 n'ont pas pu être consolidées et sont présentées par filiales. Les données 2024 n'ont pas été recalculées.

– G1-4 Nombre de condamnations et montant des amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption : élargissement au périmètre du Groupe dans le monde. Les données 2024 n'ont pas été recalculées et ne comprennent que le périmètre ferroviaire.

– G1-6 Pratiques en matière de paiement des fournisseurs : ajout des données Keolis, RLE, GEODIS pour

- Délai moyen de paiement de factures (nb jours)
- Pourcentage de paiement effectués dans les délais de paiement standard (%) (sauf pour GEODIS, donnée absente)
- Procédures judiciaires en cours concernant des retards de paiements (nb).

Mise en conformité avec la norme

En 2025, la formule de calcul du turnover (S1-6) a été adaptée pour se conformer à la norme. Les données 2024 ont été recalculées.

	Données 2024 publiées dans le Rapport de durabilité 2024	Données 2024 publiées dans le Rapport de durabilité 2025
Turnover - Monde - (%)	13,7	14,5
Turnover - France - (%)	8,5	9

Fiabilisation de la donnée

En 2025, la méthode de calcul des indicateurs de rémunération a été adaptée pour le périmètre ferroviaire, afin d'éviter les doublons (S1-16). Les données 2024 ne sont pas recalculées.

Publication de données absentes en 2024

Données environnementales

– E2-4 : publication des informations matérielles quantitatives requises au titre de la pollution atmosphérique par Keolis sur le périmètre France, pour les années 2024 et 2025.

– E5-4 Flux de ressources entrants : publication de données 2025 pour SNCF Réseau en France.

Données sociales

– S1-6 Caractéristiques des salariés de l'entreprise, Nombre total de salariés en effectifs ventilés par genre et par type de contrat : publication des totaux 2024 et 2025.

– S1-14 Nombre de décès dus à des maladies professionnelles ou accidents de travail au sein de la chaîne de valeur : publication des données 2025. Les données 2024 n'ont pas pu être reconstituées.

1.2.5. Quick fix

Conformément à l'acte délégué « Quick Fix » n°2025/1416 adopté par la Commission européenne le 11 juillet 2025, le groupe SNCF a appliqué les mesures transitoires prévues pour l'exercice 2025. À ce titre, ne sont pas publiés en 2025 :

- Les indicateurs relatifs aux effets financiers anticipés
- La couverture des négociations collectives et dialogue social, pour les salariés hors EEE (S1-8)
- Le plan de transition Biodiversité (E4-1) et les indicateurs d'impact concernant l'altération de la biodiversité et des écosystèmes (E4-5)
- Le nombre de maladies professionnelles et le nombre de jours perdus en raison d'accidents du travail (S1-14)
- Le nombre de décès dus à des maladies professionnelles ou accidents de travail pour les intérimaires en 2024 et 2025.

1.2.6. Erreurs de reporting concernant les périodes antérieures

En 2024, les intérimaires ont été comptabilisés à tort pour le nombre total de salariés en effectifs ventilés par genre et le nombre total de salariés en effectifs ventilés par type de contrat (S1-6). En 2025, ils sont sortis du calcul. Les données 2024 n'ont pas été recalculées.

1.2.7. Publication d'informations issues d'autres actes législatifs ou de référentiels d'information sur la durabilité généralement admise

Rapport sur la trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre des activités du groupe SNCF en France [ART66]

Le groupe SNCF, au titre de la loi de finance rectificative 2020-935, a pris en 2021 des engagements de réduction des émissions de gaz à effet de serre dans les secteurs du Transport et du Bâtiment en France. Ces engagements font l'objet d'un rapport annuel conformément à l'arrêté du 2 novembre 2021 pris en application de l'article 66 de la loi n°2020-935 du 30 juillet 2020 de finances rectificative pour 2020.

Ce rapport est intégré au présent rapport de durabilité. Une table de correspondance entre l'arrêté du 2 novembre 2021 et le rapport de durabilité est présentée en annexe.

1 Informations générales – ESRS 2

1.2.8. Incorporation d'informations au moyen de renvois

Section du Rapport financier et de durabilité 2025 du Groupe SNCF vers laquelle un renvoi est opéré	ESRS	Exigence de publication	Point de donnée
Rapport de gestion consolidé			
Activités et résultats du Groupe	ESRS 2	SBM-1	[40] Profil du groupe : Notre vision stratégique pour la décennie 2023-2032
Activités et résultats du Groupe, Volet social	S1	S1-6	[50dii] Effectif moyen
Gestion des risques et dispositifs de contrôle	ESRS 2	IRO-1	[53b], [53ciii], [53h] Description de la gestion des risques et des mécanismes de contrôle
Plan de vigilance, Cartographie des risques d'atteintes graves	S2	SBM-3	[11b] Cartographie des risques par pays du Groupe
Plan de vigilance, Droits humains et libertés fondamentales	S1	S1-1	[19] Politique Droits humains
Plan de vigilance, Droits humains et libertés fondamentales, Programmes et plans d'action	S1	S1-4	[38a], [38b], [38d], [39], [43] Plan d'action Droits humains, ressources allouées
Plan de vigilance, Droits humains et libertés fondamentales	S2	S2-4	[32], [33] Plan d'actions Droits humains des travailleurs de la chaîne de valeur
Rapport sur le gouvernement d'entreprise			
Le conseil d'administration	ESRS 2	GOV-1	[21d] Composition du Conseil d'administration
Le fonctionnement du conseil	ESRS 2	GOV-2	[22b] Rôles et responsabilités du conseil d'administration relatifs aux enjeux de durabilité
La composition du conseil	S1	S1-2	[27a], [27b] Espaces de dialogue avec le personnel (administrateurs salariés)
Le contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable, financière et de durabilité	ESRS 2	GOV-5	[36] Gestion des risques et contrôles interne concernant l'information en matière de durabilité
États financiers au 31 décembre 2025			
Comptes consolidés Groupe SNCF au 31 décembre 2025, Informations liées au rapport de durabilité	E1	IRO-1	[21] Liens entre les enjeux de durabilité et leurs impacts sur les états financiers

1.3. Gouvernance - GOV

1.3.1. Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance - GOV-1

1.3.1.1 Composition du conseil d'administration

Groupe SNCF	2024	2025
Membres conseil administration (nb) - Nb total	12	12
Membres exécutifs (nb)	1	1
Membres non exécutifs (nb)	11	11
Membres représentants des salariés (nb)	4	4
Femmes (nb)	3	3
Membres indépendants (nb)	2	2
Femmes (%)	25%	25%
Indépendants (%)	17%	17%

Le conseil d'administration compte douze membres dont onze mandataires sociaux non exécutifs et un (1) mandataire social exécutif, Jean CASTEX, Président-Directeur général de la société nationale SNCF, depuis le 3 novembre 2025.

Le directeur général délégué Performance SNCF SA, Laurent TREVISANI est également mandataire social exécutif de la société nationale SNCF. Ainsi, la société SNCF compte au total deux mandataires sociaux exécutifs.

Conformément aux dispositions de l'article 7 de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique, le conseil d'administration de la société nationale SNCF compte quatre représentants des salariés sur un total de douze membres, soit un tiers des sièges. Ces représentants sont élus par leurs pairs et parrainés par leur organisation syndicale représentative dans le Groupe. De plus, le secrétaire du comité

social et économique est obligatoirement convoqué aux réunions du conseil d'administration conformément à l'article 11-1 des Statuts de la société nationale SNCF.

Les représentants des salariés sont également membres d'un des comités spécialisés du conseil d'administration du Groupe, à savoir :

- Le CNRG&RSE (comité des nominations, des rémunérations, de la gouvernance et de la RSE),
- Le CACR (comité d'audit, des comptes et des risques) également en charge d'examiner le reporting de durabilité,
- Le CSI (comité de la stratégie et des investissements).

Cette participation permet aux représentants des salariés de voter et de donner leur avis sur l'ensemble des sujets et orientations stratégiques relatifs à la durabilité, portés devant le conseil d'administration.

Les membres du conseil d'administration du groupe SNCF possèdent une expérience reconnue en direction d'entreprises dans les secteurs du transport, de la finance, de l'industrie et des services publics. Cette expérience s'inscrit dans le contexte d'un groupe présent en France et à l'étranger, acteur du transport de voyageurs, du transport de marchandises et de la logistique, ainsi que de la gestion d'actifs ferroviaires. Cette diversité de compétences couvre les besoins du Groupe au niveau national et international assurant une vision stratégique adaptée aux enjeux du Groupe. Le conseil intègre une diversité de profils, veillant à un équilibre femmes-hommes, à la variété des âges et des mandats. Pour l'examen de points complexes, il sollicite l'intervention de collaborateurs spécialisés ou de personnalités extérieures, et organise des séances d'information ponctuelles afin de renforcer l'expertise des administrateurs, notamment sur les sujets techniques, réglementaires ou RSE. Il n'existe pas de programme formalisé de formation mais l'actualisation des connaissances des membres s'effectue lors des réunions au travers d'interventions spécifiques selon les besoins.

Au 31 décembre 2025, le conseil d'administration compte trois administratrices et neuf administrateurs, soit 25% de femmes et 75% d'hommes. Trois nominations d'administrateurs sont intervenues au cours de l'année 2025 [cf. Rapport de gestion ; rapport sur le gouvernement d'entreprise].

Au 31 décembre 2025, le conseil d'administration compte deux administrateurs indépendants sur douze, soit 17%, conformément aux dispositions du règlement intérieur du conseil d'administration et aux critères du Code AFEP-MEDEF.

1.3.1.2 Rôles et responsabilités du conseil d'administration relatifs aux enjeux de durabilité

Conseil et comités spécialisés

Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité du Groupe et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité (L.225-35 du code de commerce) ainsi que la raison d'être de la Société. Il dispose d'une structure de gouvernance clairement définie pour la surveillance des impacts, risques et opportunités en matière de durabilité. Pour cela, il s'appuie sur trois comités spécialisés permanents, dont les missions sont précisées dans le règlement intérieur du conseil d'administration et en conformité avec les dispositions du code de commerce.

Le comité de l'audit, des comptes et des risques (CACR) apporte son expertise sur la gestion des risques et examine la production des informations financières et de durabilité. Ce comité évalue également l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, y compris ceux relatifs à la durabilité.

L'identification, l'évaluation, le traitement et la revue des risques majeurs sont réalisés au niveau du Groupe, des sociétés et des principales entités. Une cartographie matérialise ces travaux. Le CACR examine annuellement la cartographie des risques majeurs à l'échelle du Groupe.

Le CACR est composé de quatre administrateurs dont au moins un administrateur indépendant (également président du comité) et un administrateur représentant les salariés.

Le comité des nominations, des rémunérations, de la gouvernance & RSE (CNRG&RSE) apporte notamment son expertise sur les sujets ESG. Il examine les engagements et les orientations de la politique de la Société en matière de responsabilité sociale, environnementale et sociétale d'entreprise. Il en suit le déploiement et plus généralement s'assure de la prise en compte des sujets relevant de la RSE dans la stratégie de la Société et dans sa mise en œuvre.

Le CNRG&RSE est composé de quatre administrateurs, dont une administratrice indépendante (présidente du comité), un représentant de l'État, un représentant des salariés et un administrateur désigné sur proposition de l'État.

Le comité de la stratégie et des investissements (CSI) donne son avis sur les orientations stratégiques de la Société et suit leur application, y compris celles relatives au développement durable.

La mission de ces comités consiste à préparer les décisions du conseil d'administration par leurs avis, propositions, recommandations et comptes rendus de leurs travaux auprès du conseil.

Les responsabilités en matière d'impacts, risques et opportunités sont formalisées à plusieurs niveaux :

- Le règlement intérieur du conseil d'administration impose la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux
- Les comités spécialisés jouent un rôle clé :
 - Le comité d'audit (CACR), examine les comptes annuels et semestriels, le budget, la cartographie des risques, le

programme annuel de travail de l'audit interne, le rapport sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne et la gestion des risques, l'information financière et de durabilité, ainsi que le programme de conformité.

- Le CNRG&RSE examine les engagements et les orientations de la politique en matière de RSE, en suit le déploiement, propose les nominations des administrateurs et des dirigeants mandataires sociaux, donne son avis sur leur rémunération, et veille à la mise en œuvre, par le conseil d'administration et les dirigeants de la société, des principes de bonne gouvernance issus notamment du Code AFEP-MEDEF.

- Le comité de la stratégie et des investissements (CSI) donne son avis sur les orientations stratégiques relatives au développement durable.

– La directrice RSE présente deux fois par an au comité spécialisé RSE les performances du Groupe en matière de RSE

– Enfin, chaque conseil d'administration des filiales de SNCF SA dispose de son propre comité responsable de la préparation des décisions relatives à la RSE.

Gestion des impacts, risques et opportunités en matière de durabilité

Le conseil d'administration définit le cadre de gouvernance et veille à la mise en œuvre par la direction générale des processus, contrôles et procédures pour gérer les impacts, risques et opportunités. À ce titre, le conseil d'administration s'assure, à travers les reporting annuels et les travaux des comités spécialisés (notamment le CACR), que des procédures de gestion des impacts, risques et opportunités sont effectivement mises en place et que leur application est suivie par la direction générale, avec le soutien de l'audit interne.

La surveillance et le contrôle des impacts, risques et opportunités sont assumés principalement par le CACR, qui ensuite :

– Rend un avis en amont de l'examen par le conseil d'administration, dans le cadre des dossiers soumis pour approbation ou,

– Rend compte de ses travaux à celui-ci offrant aux administrateurs l'opportunité d'exprimer leurs observations et de solliciter certains éclairages dans le cadre d'un débat en séance.

– En parallèle, les enjeux de durabilité sont revus en CNRG&RSE en associant stratégies et plans d'actions

La direction RSE Groupe centralise la collecte, la consolidation et la revue des informations RSE issues des directions RSE des différentes entités du Groupe. Cette consolidation s'opère en lien avec les directions fonctionnelles concernées. Les informations agrégées sur la performance RSE (décarbonation, inclusion, achats responsables...) font l'objet de restitutions semestrielles au Conseil d'administration et à ses comités spécialisés (CACR et CNRG&RSE). Ce processus garantit l'intégration des données RSE dans le pilotage stratégique du Groupe.

Il n'y a pas de contrôles et procédures spéciaux appliqués pour la gestion des impacts, risques et opportunités.

Ils sont intégrés au système global de management des risques à plusieurs niveaux :

- Contrôles opérationnels (premier niveau),
- Contrôles par les directions transverses, à savoir la direction RSE Groupe, la direction du management des Risques et la direction Finances (second niveau),
- Contrôles par l'audit interne (troisième niveau).

1 Informations générales – ESRS 2

L'intégrité du reporting et la traçabilité sont garanties par des règles impératives recensées dans le Guide des règles clés du Groupe SNCF, qui s'appliquent à l'ensemble des entités du Groupe SNCF.

Détermination des objectifs en matière de durabilité

Le conseil d'administration de SNCF SA et les comités spécialisés surveillent la détermination des cibles relatives aux impacts, risques et opportunités liés aux activités du Groupe et la progression de leur réalisation à l'occasion de la présentation des points suivants :

- L'examen et l'approbation des objectifs pluriannuels en matière de RSE et de la stratégie annuelle
- Le suivi semestriel de la réalisation de ces objectifs
- L'examen annuel de la cartographie des risques majeurs
- Le suivi de la mise en œuvre des recommandations d'audit deux fois par an
- L'examen annuel du plan de vigilance
- Un bilan annuel des alertes éthiques
- Un point tous les deux mois environ sur l'évolution de la sécurité au sein du Groupe.

Le conseil suit spécifiquement les enjeux climat du Groupe, dans leur volet décarbonation et adaptation au changement climatique.

Compétences et expertise

Le conseil d'administration du groupe SNCF est sensibilisé aux enjeux de durabilité dans la mesure où :

- Il traite plusieurs fois par an en séance des enjeux environnementaux ;
- Il veille à ce qu'un volet RSE figure dans les dossiers d'engagements qui sont soumis à son approbation.
- Par ailleurs, l'État actionnaire veille à ce que les enjeux environnementaux soient intégrés dans la stratégie d'entreprise, au travers des orientations portée par son représentant au conseil.

Lorsque le conseil identifie un sujet émergent, il peut solliciter :

- Une présentation détaillée par des experts internes pour en saisir les enjeux stratégiques ;
- Des formations réalisées en externe.

Le conseil est également régulièrement informé des enjeux climatiques spécifiques (risques physiques et de transition, trajectoires d'émissions, scénarios climat) dans le cadre du reporting RSE semestriel et des travaux pilotés par la directrice de la RSE Groupe, membre du COMEX, en 2025.

Le conseil d'administration peut s'appuyer sur l'expertise et les compétences de plusieurs de ses membres en matière de durabilité, à titre d'exemple :

- Alexis Zajdenweber (représentant de l'État - membre du CNRG&RSE) : en qualité de directeur de l'agence des Participations de l'État et d'administrateur représentant de l'État chez EDF, Groupe Renault, Thalès et BPI France pour le climat. Il est également expert reconnu dans le domaine de la finance (MSCI ESG ratings – 2024) ;
- Philippe Maillard (indépendant – président du CACR) : possède des compétences en matière d'environnement (plusieurs postes de direction chez SUEZ) et de risques (Directeur général et administrateur du Groupe APAVE).
- Le conseil d'administration peut aussi s'appuyer sur deux comités, le CACR et le CNRG&RSE présentés ci-dessus
- Les informations portées à la connaissance du Conseil et de ses comités (CACR, CNRG&RSE) sont alimentées par l'expertise climat de la directrice de la RSE Groupe.

Ces compétences et expertises sont mobilisées pour superviser les impacts, risques et opportunités matériels identifiés par la double analyse de matérialité, notamment en matière de climat, de santé et sécurité, de droits humains et relations fournisseurs, d'éthique, de cybersécurité et de protection des données personnelles.

Les dossiers soumis à l'approbation du conseil incluent systématiquement une analyse des impacts, risques et opportunités matériels, permettant aux administrateurs d'exercer un jugement éclairé sur les décisions stratégiques à prendre, notamment l'analyse des risques et opportunités climatiques (trajectoire de décarbonation, scénarios, prix interne du carbone appliqué aux projets) afin d'évaluer leurs impacts sur les émissions de gaz à effet de serre du Groupe.

1.3.1.3 Gouvernance conformité et éthique - G1 GOV-1

Le conseil d'administration de SNCF SA, conformément aux dispositions de l'article L.225-35 du code de commerce, veille à l'intégration des enjeux de durabilité dans la gestion du Groupe. Il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Cette supervision s'exerce directement et par le biais de ses comités spécialisés, notamment le CNRG&RSE. En 2025, il a contrôlé ou validé :

- Le plan de vigilance du Groupe, qui aborde notamment les engagements éthiques du Groupe, l'évaluation des sous-traitants et fournisseurs et le mécanisme d'alerte interne du Groupe ;
- Le bilan des alertes éthiques ;
- Le bilan des travaux du comité des parties prenantes ;
- La cartographie des risques majeurs de majeurs, dont les risques en matière de durabilité, de corruption et de trafic d'influence ;
- Le programme annuel d'audit ;
- Le bilan des commissaires aux comptes sur le contrôle interne.

Le conseil d'administration de SNCF SA s'assure de détenir et de maintenir collectivement les compétences nécessaires à la supervision des enjeux de durabilité, en s'appuyant sur les mécanismes suivants :

- Composition et expertises du conseil : le conseil est composé de membres aux profils diversifiés, garantissant une expertise sectorielle (transport, services publics, industrie, finance) et une expérience en matière de durabilité.
- Actualisation des connaissances et formation : le maintien et le développement des compétences en durabilité sont assurés par :
 - Des sessions annuelles de sensibilisation et d'information.
 - La possibilité pour chaque administrateur, de demander des formations complémentaires externes ou de solliciter l'intervention d'experts internes sur des sujets spécifiques à la durabilité.
- Processus d'évaluation du fonctionnement : conformément à son règlement intérieur, le conseil procède à un débat annuel sur son fonctionnement et à une évaluation formalisée au moins tous les trois ans. Bien que le contenu de cette évaluation ne soit pas détaillé publiquement, ce processus permet d'identifier d'éventuels besoins en compétences, y compris en matière de durabilité, et d'ajuster les programmes de formation.

Le CNRG&RSE et le CACR, par leurs travaux préparatoires, soutiennent le conseil dans la supervision de ces enjeux.

1.3.2. Informations transmises aux organes d'administration et enjeux de durabilité traités par ces organes - GOV-2

Le conseil d'administration, et ses comités, sont régulièrement tenus informés au cours de l'année des impacts, risques et opportunités (IRO) du Groupe identifiés comme matériels dans la double analyse de matérialité, notamment en matière de santé et sécurité, droits humains et relations fournisseurs dans la chaîne de valeur, éthique, cybersécurité et protection des données personnelles. En effet le conseil réalise six fois par an un point d'information sur la sécurité au sein du Groupe et, avec l'appui du CACR et du CNRG&RSE, procède chaque année à une revue du plan de vigilance, de la cartographie des risques majeurs et de la couverture pluriannuelle de ces risques matériels.

L'information est transmise au conseil d'administration par le Président du Groupe, les présidents des entités et filiales, les autres membres du comité exécutif, la direction de l'Audit Interne, la direction RSE Groupe, la direction Sécurité, Sûreté et des Risques, ainsi que les commissaires aux comptes lors des séances du CACR. Le conseil a également la possibilité de faire intervenir ponctuellement des experts externes sur ces thématiques. Le conseil se réunit au moins une fois par an pour analyser la performance de durabilité de l'entreprise. Les comités suivent également semestriellement les stratégies de gestion des risques de l'entreprise, ainsi que le respect des engagements en matière de RSE.

Le conseil d'administration prend en considération les impacts, risques et opportunités dans ses prises de décision, au regard du plan stratégique du Groupe. Il veille à ce que :

- Un volet RSE figure dans la notation des marchés attribués par les sociétés ferroviaires du Groupe ;
- Les principaux engagements du Groupe soumis à l'approbation du conseil comprennent un éclairage sur les impacts et opportunités en matière de RSE ;
- L'analyse des risques dans les projets éclaire les éventuels risques RSE, assortie, le cas échéant, d'un plan de mitigation des risques.

En 2025, le conseil d'administration, via le CACR, a examiné l'ensemble des IRO matériels identifiés en 2024 et a pris connaissance des évolutions apportées à l'analyse de double matérialité au titre de l'exercice 2025.

La directrice RSE Groupe a présenté au conseil le bilan 2024 de la mise en œuvre de la stratégie RSE et les perspectives de l'année à venir ; elle a également partagé un point d'avancement à mi-année (adaptation au changement climatique, ancrage territorial, humain, décarbonation, économie circulaire, biodiversité).

Le conseil d'administration a également examiné :

- En matière de droits humains, le bilan du plan de vigilance ;
- En matière d'éthique, la cartographie des risques majeurs, y compris le risque de corruption et de trafic d'influence, et le bilan éthique annuel ;
- En matière de cybersécurité et de protection des données personnelles, le programme annuel d'audit interne et le bilan du contrôle interne (commissaires aux comptes) ;
- En matière d'intérêt des consommateurs, la qualité de service du Groupe.

Par ailleurs, le Pacte d'engagement pour une mobilité solidaire et durable adopté par le Groupe SNCF en 2025 et portant sur ces différents enjeux ESG a été présenté au CNRG & RSE.

1.3.3. Intégration des performances de durabilité dans les mécanismes d'incitation - GOV-3 [ART66]

1.3.3.1 Description des mécanismes d'incitation

La société nationale SNCF SA étant une société privée à capitaux publics, le montant de la rémunération des administrateurs est strictement encadré par la loi, le conseil d'administration et l'Agence des Participations de l'État (APE). Les mécanismes d'incitation sont examinés chaque année par le conseil d'administration. Ils sont alignés avec la politique de l'État actionnaire et l'actualisation éventuelle des critères est validée à ce même niveau. Seul le directeur général délégué (DGD), mandataire social exécutif de la société, peut bénéficier d'une part variable, dont les critères sont validés par l'APE et le conseil d'administration.

La part variable versée au DGD est composée de deux éléments :

– Des objectifs quantitatifs. 75% maximum. Les critères RSE incluent des objectifs liés à la sécurité des salariés (10%), à la réduction des émissions de gaz à effet de serre (5%), à la féminisation des recrutements (5%) et à la satisfaction des salariés (5%)

– Des objectifs qualitatifs. 25% maximum. Parmi ces objectifs figure pour 5% « l'extension du pilotage du Groupe adapté aux priorités et mixant financier et extra-financier ».

Par ailleurs, le système d'incitation s'applique également aux 2 500 cadres dirigeants et cadres supérieurs des sociétés ferroviaires sur des bases similaires :

– Une part variable individuelle de 65% maximum

– Une part variable collective de 35% maximum, dont 25% maximum de critères RSE et 10% maximum de critères économiques. Les critères RSE incluent des objectifs liés à la sécurité des salariés (10%), à la réduction des émissions de gaz à effet de serre (5%), à la féminisation des recrutements (5%) et à la satisfaction des salariés (5%).

Chez GEODIS, depuis 2023, le plan de rémunération variable long terme (LTI) à échéance trois ans comprend une composante extra-financière comptant pour 30 % du total. Elle s'appuie sur des critères d'émissions de gaz à effet de serre, de diversité de genre dans la population des cadres dirigeants et de satisfaction clients mesurée via un Net Promoter Score. Chacun de ces critères pèse 10 %.

Chez Keolis, la rémunération de tous les cadres est également indexée sur des critères RSE, dans la lignée du projet d'entreprise Keolis Way, à savoir la tenue de la trajectoire de décarbonation, à la maille Groupe et filiale, concernant la traction, soit la quantité de gCO₂e émise par km. Ce dispositif permet d'aligner la vision stratégique de Keolis et la valorisation de l'action managériale.

Deux mécanismes complémentaires existent :

– Le Short Term Incentive, évalué chaque année, qui concerne environ 2 000 managers : 15% du bonus est indexé sur des objectifs de réduction de consommation d'énergie et sur des dispositifs de renforcement de la sécurité des opérations.

– Le Long Term Incentive, évalué tous les trois ans, qui concerne les cadres dirigeants : 25% du bonus est lié à la progression de la féminisation des effectifs, à la baisse des émissions de gaz à effet de serre et du taux d'accidentologie.

1.3.3.2 Prise en compte de la performance du Groupe en matière de durabilité

La part variable de la rémunération du DGD, mandataire social exécutif de la société nationale SNCF SA, est liée à la performance collective et individuelle, mesurée par rapport aux objectifs économiques, sociaux et environnementaux fixés annuellement.

1 Informations générales – ESRS 2

Les performances sont évaluées par rapport aux cibles suivantes :

– Événements de sécurité de gravité 4 et + selon l'échelle de gravité de l'établissement public de sécurité ferroviaire (EPSF) dans le cadre de la trajectoire 2026 du programme de sécurité PRISME.

– Taux de fréquence des accidents du travail dans le cadre de la trajectoire 2026 du programme de sécurité PRISME.

– Taux d'engagement des salariés sur la base des objectifs du Baromètre « C'est à vous » à 2030.

– Décarbonation des transports avec la réduction des émissions de GES (ktCO₂e) sur la base de la trajectoire de décarbonation du plan stratégique 2023/2032 [cf. Intégration des performances en matière de climat dans les systèmes d'incitation ESRS2-GOV3].

– Taux de recrutement féminin (toutes sociétés ferroviaires) sur la base de l'accord en faveur de l'égalité professionnelle et de la mixité de 2021.

Ces cibles sont définies et approuvées dans le cadre des dispositifs internes de gouvernance et de rémunération du Groupe. Les objectifs quantifiés pour chacune de ces cibles (valeurs cibles et seuils de déclenchement) font l'objet d'un suivi interne mais ne sont pas publiés dans le présent rapport.

Le non-respect des objectifs environnementaux et sociaux peut entraîner la réduction partielle ou totale de la rémunération variable.

Les indicateurs de performance en matière de durabilité sont intégrés dans les politiques de rémunération de SNCF SA. Ils font l'objet d'une évaluation annuelle et servent de référence pour la performance à court terme des dirigeants. Les critères retenus sont spécifiques, mesurables et leur niveau de réalisation détermine la part variable attribuée. Les critères sont systématiquement revus lors de l'examen annuel du conseil d'administration afin d'assurer leur adéquation avec les enjeux de durabilité du Groupe. Les modalités de fixation et de publication de la rémunération des mandataires sociaux sont encadrées par l'article 3 du décret n°53-707 du 9 août 1953, modifié par le décret n°2012-915 du 26 juillet 2012. Les critères sont validés par l'Agence des Participations de l'État, à l'issue d'une délibération du conseil d'administration.

La part variable du mandataire social exécutif de la société nationale SNCF SA dépend de critères de durabilité à hauteur de 30%.

Validation des mécanismes d'incitation

Le conseil d'administration, assisté du CNRG&RSE, est compétent pour fixer et approuver les objectifs qui déterminent la part de rémunération variable versée au mandataire social exécutif de la société nationale SNCF SA. Chaque année, le conseil d'administration examine et actualise les critères d'attribution incluant des objectifs ESG, notamment environnementaux. Le conseil contrôle l'année suivante

l'atteinte de ces objectifs et décide du montant à verser. Toute actualisation des mécanismes d'incitation ou des politiques de rémunération liées à la durabilité est approuvée annuellement par le conseil d'administration et, le cas échéant, par l'APE.

1.3.3.3 Intégration des performances en matière de climat dans les mécanismes d'incitation – E1

La rémunération variable du mandataire social exécutif de SNCF SA intègre un objectif annuel de réduction des émissions de gaz à effet de serre, aligné sur les cibles fixées pour le Groupe en France sur les scopes 1 et 2 : -30 % de GES émis par les activités de transport et -50 % par les bâtiments en 2030, par rapport à 2015. La part de la rémunération variable liée à des considérations climatiques représente 5 % de la part variable totale, soit 1,25 % de la rémunération totale. Le niveau de réalisation de cet objectif de réduction des émissions conditionne l'attribution de cette part de rémunération. Ce critère climatique correspond à la réduction effective des émissions de GES par rapport aux engagements internes et externes du Groupe, et constitue un des indicateurs RSE suivis par le conseil d'administration.

L'atteinte des objectifs climatiques par le DGD est ainsi évaluée annuellement. Pour l'année 2025 cette part de rémunération a été effectivement intégrée dans la rémunération versée.

La part variable des membres du comité exécutif Groupe appartenant aux sociétés ferroviaires répond aux mêmes critères climatiques.

Chez Keolis, la rémunération annuelle des membres du comité exécutif et d'une partie des managers intègre également un objectif lié au climat. L'indicateur retenu est le CO₂e/km qui prend en compte les émissions de GES (scopes 1, 2 (market-based) et 3.3) liées à la consommation d'énergie de l'ensemble des véhicules commerciaux des filiales Transport dont le Groupe Keolis est majoritaire. Une cible annuelle est définie pour Keolis puis déclinée par entité opérationnelle. Le pourcentage de la rémunération variable liée au climat est de 5% pour la période en cours. Cet indicateur couvre la principale source d'émissions de Keolis, à savoir la traction (environ 50% des émissions de GES totales). Il fait l'objet d'un suivi quantitatif depuis plusieurs années et est aligné avec les exigences externes (prêts à terme ESG avec les banques, réponses aux appels d'offres).

Chez GEODIS, la rémunération des membres du comité exécutif et des cadres dirigeants comprend une part variable annuelle qui repose à 25% sur l'atteinte d'objectifs RSE, dont 9% pour la composante climat. La rémunération long terme (LTI) des cadres dirigeants comprend également une part variable de 10% sur les objectifs climat. La nature de l'incitation climatique chez GEODIS concerne la réduction des émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre, en conformité avec son plan Climat.

1.3.4. Déclaration sur la vigilance raisonnable - GOV-4

Éléments essentiels de la Vigilance raisonnable	Exigences de publication	Section dans le Rapport de durabilité	Section dans le Plan de vigilance
Intégrer la vigilance raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle économique	ESRS 2 GOV-1 : Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	1.3.1	1. Introduction
	ESRS 2 GOV-2 : Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance, et enjeux de durabilité pris en charge par ces organes	1.3.3	
	ESRS 2 GOV-3 : Intégration des performances de durabilité dans le mécanisme d'incitation	1.3.4	
	ESRS 2 SBM-3 : Impacts, risques et opportunités matériels et lien avec la stratégie et le modèle économique	1.4.3	
	ESRS 2 SBM-2 : Intérêts et points de vue des parties prenantes	1.4.2	1. Introduction

Éléments essentiels de la Vigilance raisonnable	Exigences de publication	Section dans le Rapport de durabilité	Section dans le Plan de vigilance
Dialoguer avec les parties prenantes affectées à toutes les étapes du processus de vigilance raisonnable	ESRS 2 IRO-1 : Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités	1.5.1	5. Suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité
	S1-2 : Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants	3.1.2	
	S2-2 : Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur au sujet des impacts	3.2.2	
	S3-2 : Processus de dialogue avec les communautés affectées au sujet des impacts	3.3.2	
	S4-2 : Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux	3.4.2	
Identifier et évaluer les impacts négatifs	ESRS 2 SBM-3 : Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	1.4.3	2. Cartographie des risques et actions d'atténuation ou de prévention des atteintes graves
	ESRS 2 IRO-1 : Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités	1.5.1	3. Procédures d'évaluation régulière – filiales, sous-traitants, fournisseurs au regard des risques
	E4-2 : Politiques en matière de biodiversité et aux écosystèmes	2.4.2	
	S2-1 : Politiques en matière de travailleurs de la chaîne de valeur	3.2.1	
	E5-1 : Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire	2.5.1	
	G1-1 : Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise	4.1.1	
Agir pour remédier à ces impacts négatifs	E1-3 : Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique	2.2.3	2. Cartographie des risques et actions d'atténuation ou de prévention des atteintes graves
	E2-2 : Actions et ressources relatives à la pollution	2.3.2	4. Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements
	E4-3 : Actions et ressources relatives à la biodiversité et aux écosystèmes	2.4.3	5. Suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité
	E5-2 : Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	2.5.2	
	S1-3 : Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations	3.1.3	
	S1-4 : Actions concernant les impacts matériels sur le personnel de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant le personnel de l'entreprise, et efficacité de ces actions	3.1.4	
	S2-4 : Actions concernant les impacts matériels sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions	3.2.4	
	S3-4 : Actions concernant les impacts matériels sur les communautés affectées, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les communautés affectées, et efficacité de ces actions les IRO matériels sur les communautés affectées	3.3.4	
	S4-4 : Actions concernant les impacts matériels sur les consommateurs et utilisateurs finaux, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et efficacité de ces actions	3.4.4	
Suivre l'efficacité de ces efforts et communiquer	E1-4 : Cibles en matière d'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	2.2.4	5. Suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité
	E2-3 : Cibles en matière de pollution	2.3.3	
	E4-4 : Cibles en matière de biodiversité et aux écosystèmes	2.4.4	
	E5-3 : Cibles en matière d'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	2.5.3	
	S1-5 : Cibles en matière de gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	3.1.5	
	S2-5 : Cibles en matière de gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	3.2.5	
	S3-5 : Cibles en matière de gestion des impacts négatifs matériels, au développement des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	3.3.5	

1 Informations générales – ESRS 2

1.3.5. Gestion des risques et contrôles internes concernant l'information en matière de durabilité GOV-5

Les procédures de gestion des risques et de contrôle interne de l'entreprise en lien avec l'information en matière de durabilité sont décrites dans le rapport de gestion [cf. Rapport sur le gouvernement d'entreprise ; Le contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable, financière et de durabilité].

1.4. Stratégie - SBM

1.4.1. Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur - SBM-1

Le groupe SNCF décrit les éléments de sa stratégie qui portent ou influent sur des enjeux de durabilité, ainsi que son modèle économique et sa chaîne de valeur. [Cf. Rapport de gestion ; Activités et résultats du Groupe : Notre vision stratégique pour la décennie 2023-2032].

1.4.1.1 Secteurs d'activité du Groupe

Le Groupe propose une offre diversifiée de produits et services en France et à l'international, selon différents modèles économiques : délégation de service public, service librement organisé ou gestion d'infrastructures. Cette diversité renforce la résilience et l'agilité du Groupe dans un environnement concurrentiel.

Les secteurs d'activité du Groupe sont définis par la classification ISIC publiée par la Commission de statistique des Nations unies :

- 4911 Transport de voyageurs par chemin de fer interurbain
- 4912 Transport de marchandises par chemin de fer
- 4921 Transports terrestres de voyageurs par des réseaux urbains et suburbains
- 4922 Autres transports terrestres de voyageurs
- 4923 Transports routiers de marchandises
- 5221 Exploitation d'infrastructures ferroviaires, exploitation d'installations de terminaux telles que gares ferroviaires, gares routières,
- 4100 Construction de bâtiments
- 6810 Activités immobilières sur biens propres ou loués

1.4.1.2 Activités du Groupe

Transport de voyageurs par fer

SNCF Voyageurs

SNCF Voyageurs assure des services de transport de voyageurs en train (TGV, INTERCITÉS, TER, Transilien, Eurostar) en France et en Europe, selon deux modèles économiques : un transport conventionné sur un marché réglementé avec une délégation de service public (TER, Transilien, INTERCITÉS) et un transport librement organisé sur un marché concurrentiel (TGV, Eurostar). Les clients incluent voyageurs individuels, entreprises et autorités organisatrices.

En 2025, l'environnement concurrentiel du transport ferroviaire de voyageurs s'est renforcé avec l'arrivée de nouveaux opérateurs (Transdev sur la liaison régionale Marseille-Nice, Trenitalia sur la liaison Paris-Lyon-Milan), l'ouverture à la concurrence de l'étoile ferroviaire de Caen, dont l'exploitation sera assurée par RATP Dev à partir de 2027, et l'attribution par Île-de-France Mobilités du premier lot en délégation de service public à SNCF Voyageurs Transilien pour la période 2027-2035.

Pour répondre à ces offensives et clarifier l'approche de ses différents marchés, SNCF Connect & Tech, a lancé en 2025 la marque Tesmo, principalement dédiée aux prestations extérieures au Groupe. Tesmo vise à proposer en propre des solutions et services numériques aux acteurs de la mobilité et

aux collectivités, à construire des alliances de compétences selon les besoins des autorités organisatrices, à les accompagner dans la définition de leurs stratégies de développement, et à déployer des équipes terrain pour la réalisation des prestations. Filiale privée de SNCF Voyageurs, SNCF Connect & Tech, est le leader français du numérique et du e-commerce dans le secteur des mobilités, avec l'ambition de rendre les mobilités durables accessibles. Elle porte deux propositions de valeur complémentaires, d'une part, SNCF Connect, agence de voyages et plateforme tout-en-un des mobilités durables, qui simplifie les trajets de millions de voyageurs en rendant chaque étape du voyage plus fluide et responsable ; d'autre part, Tesmo, marque dédiée aux activités d'édition de solutions de mobilité et de fourniture de services numériques pour l'ensemble des acteurs de la mobilité, entreprises comme collectivités.

Transport de voyageurs urbains et périurbains

Les activités de transport collectif urbain et périurbain à forte densité de trafic couvrent les offres assurées notamment par Transilien au sein de SNCF Voyageurs et par Keolis pour le compte des autorités organisatrices de mobilité, en France et à l'international.

Keolis

Keolis est un acteur majeur de la mobilité partagée en milieu urbain et périurbain. Leader mondial du métro automatique et du tramway, Keolis exploite également des réseaux de bus, car, train, etc. pour le compte de 300 autorités organisatrices de mobilité dans 13 pays.

Ses clients cibles sont les collectivités locales, autorités organisatrices de transport, ainsi que les passagers urbains et interurbains, utilisateurs finaux des services de transport public. Dans le cadre des contrats conclus avec les autorités organisatrices de la mobilité (AOM), Keolis met en œuvre l'offre de transport public et les services associés (exploitation, maintenance, recrutement, information voyageurs), contribuant à une mobilité quotidienne fiable et accessible pour les voyageurs.

En 2025, Keolis a remporté plusieurs contrats majeurs en France et à l'international. Au Danemark, le Groupe s'est vu confier l'exploitation de 30 bus, dont 26 véhicules électriques, renforçant ainsi son positionnement sur la mobilité décarbonée. En France, Keolis a été choisi pour exploiter les transports en commun de la métropole européenne de Lille, ainsi que 42 lignes de bus en Île-de-France dans le Val-de-Marne, la Seine-Saint-Denis et la Seine-et-Marne, à la suite d'une procédure de sélection par Île-de-France Mobilités.

Toujours en Île-de-France, Keolis a remporté un appel d'offres important pour l'exploitation des lignes 16 et 17 du métro du Grand Paris Express, ainsi qu'un contrat pour l'exploitation des lignes de tramway T4 et T11. À l'international, Keolis a signé de nouveaux contrats pour l'exploitation de réseaux de transport urbain en Suède. Aux États-Unis, le Groupe a gagné l'exploitation de l'ensemble des services de la Metro West Regional Transit Authority (MWRTA) dans la région de Boston, où il assurait déjà l'exploitation de lignes de trains de banlieue et de services de stationnement pour la MBTA.

Transport de marchandises par fer

Rail Logistics Europe (RLE)

Rail Logistics Europe regroupe les activités de fret ferroviaire, logistique ferroviaire et transport combiné rail-route, en France et en Europe assurées par six filiales aux activités complémentaires :

- Hexafret, l'opérateur ferroviaire spécialisé dans le groupage, du wagon isolé au train, des territoires à l'Europe ;
- Technis, le mainteneur de locomotives ;
- Captrain, qui connecte l'Europe avec son réseau d'entreprises ferroviaires en France, Allemagne, Italie,

Belgique, Espagne et Portugal présentes sur les marchés européens et les principaux corridors internationaux ;

– VIIA le spécialiste des autoroutes ferroviaires à haute fréquence ;

– Naviland Cargo, l'opérateur de transport combiné, spécialisé dans le groupage de containers maritimes, qui associe les modes ferroviaires et routiers mais aussi fluviaux pour former une unique chaîne logistique ;

– Forwardis, le commissionnaire de transport ferroviaire, fluvial ou multimodal.

RLE est le deuxième acteur de la logistique ferroviaire en volume en Europe et le premier en France. Il contribue à la décarbonation du transport de marchandises

Ses clients cibles sont les entreprises industrielles et commerciales, les distributeurs et les logisticiens.

Le secteur d'activité du transport de marchandises par rail en France est soutenu par :

– La prolongation des aides au wagon isolé par l'État actionnaire

– Le mécanisme de compensation par l'État de l'activité de transport de marchandises par rail en France (dit « compensation fret »), dont le montant est révisé annuellement pour prendre en compte l'évolution de l'indexation et le passage au nouveau modèle du coût directement imputable (CDI) à compter de la tarification 2019, est maintenu sur toute la période.

2025 marque la première année de Rail Logistics Europe en tant que groupe, composé de six sociétés présentes en Europe (Hexafret, Technis, Naviland Cargo, VIIA, Forwardis - répartie entre Forwardis SAS en France et Forwardis GmbH en Allemagne - et Captrain holding qui regroupe Captrain France, Captrain Deutschland, Captrain Espagne, Captrain Portugal, Captrain Italie, Railtraxx). Malgré un contexte industriel difficile, Rail Logistics Europe poursuit son développement, notamment avec l'ouverture de nouveaux terminaux d'autoroutes ferroviaires (Mouguerre, Sète). L'année 2025 est également marquée par la réouverture de la vallée de la Maurienne, enjeu important pour l'activité de RLE.

Transport multimodal de marchandises et logistique

GEODIS

GEODIS est une activité du groupe SNCF organisée autour de quatre métiers : commission de transport international, logistique contractuelle monde, distribution et transport express et réseau routier européen.

En soutien de la supply chain de ses clients, GEODIS propose un savoir-faire unique en matière de pilotage de la chaîne logistique, adapté aux besoins de chaque marché et chaque géographie.

Afin d'aider ses clients à développer ou conserver leur avantage concurrentiel, GEODIS apporte son expertise et des solutions personnalisées dans sept marchés verticaux : industrie, retail & luxe, biens de grande consommation, automobile & mobilité, high tech, santé, aérospatial et défense.

Gestion d'infrastructures et de gares

SNCF Réseau

SNCF Réseau gère, maintient et développe l'infrastructure ferroviaire en France (28 000 km de voies, dont 2 800 km en grande vitesse) et assure la sécurité et la performance du réseau pour les opérateurs ferroviaires. Ses activités s'exercent dans le cadre d'un monopole légal et naturel, encadré par la loi qui garantit à tous les clients (opérateurs ferroviaires, chargeurs, AOM) un accès transparent et non discriminatoire au réseau.

Les clients, publics ou privés, attendent une infrastructure de qualité et disponible pour offrir des services de transport

réguliers et fiables. La coordination avec ces opérateurs est essentielle pour une gestion efficace du trafic et une réduction des perturbations.

SNCF Gares & Connexions

SNCF Gares & Connexions gère 3 000 gares françaises au service des visiteurs, voyageurs, commerçants, entreprises ferroviaires, transporteurs et AOM. Cette activité remplit trois missions d'intérêt public fixées par la loi :

– Assurer aux entreprises de transport ferroviaire un service public de qualité, avec des prestations transparentes et non discriminatoires: information des voyageurs, mise à disposition d'espaces propres, sûrs et confortables, entretien du patrimoine public, etc.

– Favoriser la complémentarité des modes de transport individuels et collectifs et leur intermodalité par l'aménagement des abords des gares.

– Contribuer au développement équilibré des territoires, en veillant à la cohérence des décisions d'investissement avec les politiques locales d'urbanisme et en assurant une péréquation des ressources entre les gares.

1.4.1.3 Répartition des salariés par zone géographique

Zones géographiques	2024	2025
Europe	245 479	243 451
Amérique du Nord	28 076	27 243
Asie - Océanie	11 725	9 488
Afrique du Nord et Moyen-Orient	1 979	2 025
Afrique subsaharienne	1 152	1 148
Amérique du Sud	1 088	1 136
Total général	289 500	284 491

1.4.1.4 Mise sur le marché de produits et services spécifiques

Produits et services interdits sur certains marchés

Le groupe SNCF s'engage, via ses entités, à respecter les réglementations locales et internationales relatives aux produits et services interdits sur certains marchés, et à adapter ses opérations pour éviter toute interdiction de produits ou services sur les marchés où il opère.

Chiffre d'affaires du groupe SNCF

Le chiffre d'affaires du groupe SNCF s'élève à 42 991 millions d'euros en 2025. La répartition par secteur d'activité (IFRS 8) est détaillée dans les comptes consolidés annuels du Groupe.

Chiffre d'affaires lié aux combustibles fossiles

Le Groupe réalise un chiffre d'affaires sur le transport de matières fossiles. Il est estimé à 407 millions d'euros pour l'exercice 2025, dont 98 millions d'euros réalisés par GEODIS et 309 millions d'euros par RLE. Ces données, non ventilées par type de produit fossile, servent également de base aux travaux préparatoires pour le calcul des indicateurs clé de performance, conformes aux critères du règlement de taxonomie environnementale.

Pour RLE, le chiffre d'affaires sur le transport de produits fossiles doit être exclu des bases permettant de déterminer le chiffre d'affaires durable de l'activité (aligné).

Le chiffre d'affaires réalisé par GEODIS sur ces produits est quant à lui réalisé par des véhicules à motorisation thermique. Il est donc de fait exclu de toute base de calcul de l'alignement aux critères de la taxonomie.

Par ailleurs, le groupe SNCF n'est pas actif dans :

– La production de produits chimiques, au sens des activités relevant de l'annexe I, Division 20.2, du règlement (CE) no 1893/2006

1 Informations générales – ESRS 2

– La production des armes controversées (mines antipersonnel, armes à sous-munitions, armes chimiques et armes biologiques)

– La culture et la production de tabac.

1.4.1.5 Contribution aux Objectifs de développement durable (ODD)

Par son action, le Groupe contribue directement à 14 des 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) pour la décennie 2020-2030.

La raison d'être du Groupe « Agir pour une société en mouvement, solidaire et durable » est inscrite dans ses statuts. La stratégie de durabilité 2020-2030, validée par le conseil d'administration de SNCF SA, décline cette raison d'être autour des valeurs du Groupe : engagement, efficacité, ouverture, culture sécurité.

1.4.1.6 Stratégie du Groupe SNCF en matière de durabilité

La stratégie du Groupe s'articule autour de deux boussoles :

– Augmenter notre impact positif sur la société et dans les territoires ;

– Réduire l'empreinte environnementale de notre activité.

Cette stratégie repose sur six orientations majeures, décrites ci-dessous.

Boussole 1 : Augmenter notre impact positif sur la société et dans les territoires

Orientation 1 : S'adapter au changement climatique et développer la mobilité décarbonée

Contribution aux ODD



Le changement climatique et les événements chroniques comme aigus imposent d'assurer la résilience et la pérennité des offres de transport et de mobilité, en toute sécurité, par l'anticipation des aléas et l'adaptation des actifs et des processus.

Dans un secteur des transports responsable de l'ordre de 30% des émissions nationales de GES, le ferroviaire représente moins de 1% des émissions du secteur, pour une part de marché de l'ordre de 10 %. Le train émet en effet de 70 à 90% de CO₂e de moins que la voiture ou l'avion. Augmenter largement la part modale du ferroviaire, conformément à la Stratégie Nationale Bas Carbone de la France (SNBC V3), est donc un levier décisif de décarbonation.

Toutes les actions qui simplifient et facilitent l'accès au train avec des solutions de mobilité pour tous, résilientes et adaptées au changement climatique, y contribuent : développement de projets de Services Express Régionaux Métropolitains (SERM) labellisés par l'État pour les grandes métropoles, développement de solutions innovantes, frugales et décarbonées (trains légers innovants TELi, DRAISY) pour mailler plus finement l'offre de transport dans les territoires ruraux, développement de l'intermodalité avec le vélo.

Si l'ambition du report modal s'applique aux activités de transport ferroviaire, la mise en œuvre d'un plan d'adaptation concerne l'ensemble des activités du Groupe, quelle que soit la zone géographique dans laquelle il opère. Les politiques d'adaptation sont décrites dans le chapitre « Changement climatique – E1-1 ». Celles relatives à l'accessibilité et à l'accompagnement des clients sont décrites dans le chapitre « Consommateurs et utilisateurs finaux – S4-1 ».

Orientation 2 : Renforcer l'ancrage territorial

Contribution aux ODD



Le groupe SNCF est un acteur clé des territoires : avec environ 28 000 km de lignes, 3 000 gares, 15 millions de voyageurs transportés quotidiennement en France et dans le monde, il offre un service de mobilité de proximité.

En 2025, les sociétés ferroviaires (incluant Hexafret et Technis) ont réalisé 15,9 Mds€ d'achats. Le groupe SNCF contribue au dynamisme des territoires, avec 270 000 emplois soutenus en France et accompagne la transition écologique et sociale de ses fournisseurs en intégrant, dans ses marchés, des critères RSE et de décarbonation représentant respectivement au moins 20% et 5% de la note, ainsi qu'en recourant à des acteurs de l'économie sociale et solidaire.

Acteur industriel de premier plan, le groupe SNCF contribue au dynamisme territorial grâce à la création de filières industrielles non-délocalisables : centrales solaires SNCF Renouvelables sur les réserves foncières, filière de fabrication de panneaux photovoltaïques, filières d'économie circulaire.

La politique Achats responsables est décrite dans les chapitres « Travailleurs de la chaîne de valeur – S2-1 » et « Gouvernance – G1-1 ».

Orientation 3 : Continuer à mettre l'humain au cœur

Contribution aux ODD



En interne, les actions visent à faire des salariés des acteurs et des bénéficiaires de la RSE au service d'un pacte social et écologique, au-delà des engagements fondamentaux, notamment sur la sécurité. Le groupe SNCF propose un cadre unique et durablement engagé :

- Des emplois porteurs de sens au service de la préservation de la planète
- Une entreprise industrielle et dynamique, engagée pour une société plus juste et égalitaire
- Des parcours de carrière riches avec 150 métiers
- Un système de promotion interne valorisé et une politique de mixité ambitieuse
- La possibilité pour chacun de s'investir dans le mécénat de compétences.

L'ambition stratégique que le groupe SNCF se fixe vis-à-vis des salariés concerne l'ensemble des équipes du Groupe.

A l'externe, le Groupe renforce son rôle d'utilité sociale dans les territoires : inclusion des jeunes et des publics fragiles, accès à un emploi durable, développement d'une mobilité

solidaire, sûre et accessible. Les actions combinent recours aux dispositifs d'insertion existants (chantiers d'insertion, ateliers TAPAJ), co-construction de parcours avec des partenaires locaux ou nationaux bien implantés (Pimms médiation, missions locales) et soutien au tissu associatif local avec la Fondation SNCF agissant en faveur des jeunes et de l'environnement (mentorat, mécénat).

L'ambition stratégique territoriale concerne essentiellement les activités du Groupe en France.

Les politiques relatives au cadre de travail des salariés sont décrites dans le chapitre « Personnel de l'entreprise – S1-1 ». Les politiques relatives à l'impact territorial du Groupe sont décrites dans le chapitre « Communautés affectées – S3-1 ».

Boussole 2 : Réduire l'empreinte environnementale de notre activité

Orientation 4 : Décarboner nos activités

Contribution aux ODD



En cohérence avec l'Accord de Paris et la Stratégie Nationale Bas Carbone de la France, le groupe SNCF suit une trajectoire de décarbonation, sur l'ensemble de ses activités en France, inscrite dans le plan stratégique 2023-2032 ([40e] -30% de GES émis par les activités de transport et -50% de GES émis par les bâtiments par rapport à 2015 pour les scopes 1 et 2 des émissions). Les leviers de décarbonation sont identifiés : sortie des énergies fossiles, sobriété et efficacité énergétiques, développement des énergies renouvelables.

Pour renforcer son engagement et contribuer à l'atténuation du changement climatique, le Groupe a accru ses ambitions de décarbonation. Les objectifs du Groupe, validés mi-2025 par l'initiative Sciences Based Targets (SBTi), portent désormais sur l'ensemble des émissions de GES, en France et à l'international avec un objectif de réduction de 42% des émissions de GES des scopes 1 et 2 entre 2022 et 2030, et des objectifs complémentaires sur 69% des émissions du scope 3, notamment via la décarbonation des achats. Cette validation confirme l'alignement des objectifs du Groupe avec l'objectif de l'Accord de Paris.

La mise en œuvre des leviers de décarbonation contribue également à la réduction de la pollution atmosphérique liée à la consommation de carburants fossiles.

Chacune des sociétés du groupe SNCF est engagée en faveur de la décarbonation de ses activités et de sa chaîne de valeur.

La politique d'atténuation du changement climatique est décrite dans le chapitre « Changement climatique – E1-1 ». Les politiques relatives aux enjeux de pollution sont décrites dans le chapitre « Pollution – E2-1 ».

Orientation 5 : Développer l'économie circulaire

Contribution aux ODD



Grand consommateur de matières (acier, ballast, bois, textile, matériels informatiques) le Groupe accélère la circularité pour faire face à la raréfaction des ressources, à la volatilité des prix (éco-conception, achat au juste besoin, allongement de la durée de vie des actifs, réemploi, recyclage, valorisation) et consolider la sécurisation de ses approvisionnements dans un contexte géopolitique instable. Pour accélérer la transformation et fixer un cap commun aux sociétés, le Groupe industrialise

progressivement l'économie circulaire sur l'ensemble des Gisements : infrastructures, matériel roulant, déchets en gare et à bord, déchets du bâtiment, petits matériels informatiques, vêtements professionnels. L'objectif est double : augmenter la part de produits de réemploi et de matière recyclées dans les consommations et orienter 100% des déchets recyclables vers des filières de valorisation adaptée d'ici 2030.

Cette stratégie commune est adaptée selon les activités de chaque entité du Groupe.

La politique de préservation des ressources et d'économie circulaire est décrite dans le chapitre « Utilisation des ressources et économie circulaire – E5-1 ».

Orientation 6 : Préserver la biodiversité

Contribution aux ODD



La biodiversité décline sous l'effet des activités humaines. Avec 28 000 km de lignes et une importante emprise foncière, le groupe SNCF interagit directement avec les écosystèmes naturels et assume une responsabilité multiple : limiter les pollutions, maîtriser la végétation aux abords des voies, préserver et restaurer la faune et la flore sur tout le territoire. Engagé depuis 2018 dans Act4Nature International, en cohérence avec les accords de Kunming-Montréal, le Groupe structure son action autour de quatre axes :

- Stratégie et dialogue avec les parties prenantes
- Réduction de pressions de nos opérations directes (scope 1)
- Action sur la chaîne de valeur (scopes 2 et 3),
- Contribution aux connaissances et sensibilisation.

Les engagements Act4Nature International s'appliquent aux sociétés ferroviaires sur le périmètre français, avec un élargissement envisagé sur un périmètre international à l'horizon 2026.

Les politiques relatives à la biodiversité sont décrites dans le chapitre « Biodiversités et écosystèmes – E4-1 ».

Éthique et gouvernance

L'ambition d'une éthique des affaires irréprochable ainsi qu'une gouvernance ouverte aux parties prenantes soutient la stratégie de durabilité du Groupe. Cette exigence s'applique à chaque société du Groupe, à tous les niveaux.

Dans un contexte de défis inédits et mondiaux, le groupe SNCF a choisi, en 2025, de réaffirmer ses engagements Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance (ESG), considérés comme des marqueurs d'identité et des atouts au service de la société, des territoires et des salariés. Cette réaffirmation s'est traduite par la signature d'un Pacte d'engagement pour une mobilité solidaire et durable par les dirigeants des sept sociétés du Groupe et du GIE SNCF Optim'Services. Accessible en ligne, ce Pacte, a pour ambition d'affirmer les engagements et les valeurs ESG du groupe SNCF, de porter un engagement collectif dans des actions prioritaires pour les salariés - actions à poursuivre ou à lancer - et d'approfondir le dialogue social sur les enjeux de durabilité. Les engagements de ce pacte couvrent les activités européennes du groupe SNCF et portent sur les dimensions environnementales, sociales et de gouvernance.

Les modalités de dialogue avec les parties prenantes et la politique de conduite des affaires sont décrites dans le chapitre « Informations générales – ESRS 2 », les chapitres relatifs à chacune des communautés affectées (S1 à S4), et le chapitre « Conduite des affaires – G1 ».

1 Informations générales – ESRS 2

1.4.1.7 Modèle économique et chaîne de valeur

Vision par activité du groupe SNCF

Le groupe SNCF met en œuvre une approche par activités pour obtenir, développer et sécuriser les intrants nécessaires à ses activités :

– Transport de voyageurs (SNCF Voyageurs, Keolis)

- Intrants matériels : matériel roulant acquis en propre pour le service librement organisé (TGV – INTERCITÉS). Le matériel est le plus souvent coconçu et codéveloppé avec des partenaires industriels et avec l'appui de partenaires institutionnels, notamment Alstom et l'ADEME pour le TGV M. Bus, tram, train, métro, véhicules autonomes acquis en propre selon les contrats d'exploitation pour Keolis.
- Matériaux, équipements électroniques, pièces : achat, recyclage (taux de recyclage est en moyenne de 92 à 95 % pour les caisses remorquées et 98 % pour les locomotives) ou réemploi (cartes électroniques, bogies, essieux).
- Entretien et maintenance : 25 technicentres de maintenance assurent l'entretien courant, la réparation et la maintenance préventive des trains ; 10 technicentres industriels assurent la maintenance lourde à mi-vie, soit après 15 à 20 ans de service, comprenant la rénovation, la réparation, et la modernisation du matériel roulant
- Systèmes et technologies : SI de gestion du trafic, supervision des mouvements des véhicules, information voyageurs, distribution, etc.
- Services et sous-traitance : recours à des prestataires pour des prestations de main-d'œuvre, intellectuelles et de services, incluant le nettoyage, le gardiennage et des services aux voyageurs tels que les centres d'appels ou l'accompagnement des PMR en gare.
- Ressources humaines : pour réaliser l'ensemble de ses opérations de transport de voyageurs, le Groupe s'appuie principalement sur du personnel salarié. Il recourt à des ressources internes pour les métiers de conduite et les métiers en contact avec les clients sur le cœur de métier ferroviaire.

– Transport de marchandises et logistique (RLE, GEODIS)

- Intrants matériels : location d'un avion-cargo, flotte de véhicules routiers et équipements de manutention (GEODIS), location de locotracteurs (RLE)
- Matériaux, équipements électroniques, pièces : achat, recyclage ou réemploi.
- Entretien et maintenance : ateliers de maintenance de GEODIS, 11 ateliers de maintenance des locomotives en France (Technis)
- Systèmes et technologies : SI de gestion optimisée des solutions logistiques, d'organisation et de suivi de la distribution, de supervision des mouvements des véhicules, d'information aux chargeurs, etc.
- Plateformes logistiques et entrepôts GEODIS : 1080 sites au sein d'un réseau couvrant 166 pays; 11 millions de m2 d'entrepôts et de surfaces opérationnelles
- Services et sous-traitance : gardiennage et sécurité, nettoyage, activités de stockage et d'entreposage, activités de transport et de logistique (conducteurs, manutentionnaires, préparateurs, etc.)
- Ressources humaines :
- RLE : métiers de la conduite : ressources internes
- Maintenance et entretien de la flotte : ressources internes et sous-traitance
- GEODIS : conduite et livraison, manutention, métiers de la commission de transport : ressources internes et sous-traitance

– Gestion d'actifs et d'infrastructures (SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, SNCF SA)

- Intrants matériels : engins de travaux et parc automobile : location ou acquisition en propre
- Matériaux, équipements électroniques, pièces (rails, équipements de signalisation, matériaux de construction de bâtiments...) : achat, recyclage ou réemploi
- Entretien et maintenance : les infrapôles assurent la gestion opérationnelle et la maintenance quotidienne des voies, de la signalisation et de l'énergie. Les établissements Industriels de la Voie (4 EIV) assurent la fabrication, la rénovation, et la maintenance des composants de l'infrastructure ferroviaire. La maintenance et l'entretien des bâtiments est assurée par les agences Bâtiment Energie (ABE).
- Systèmes et technologies : SI de gestion du trafic ferroviaire d'information et allocation des capacités de réseau.
- Services et sous-traitance: Propreté des trains, des locaux des gares, gardiennage
- Ressources humaines :

Conception et ingénierie cœur de métier ferroviaire : ressources internes

Maintenance et entretien : ressources internes et sous-traitance

Régénération et développement : ressources internes et sous-traitance.

Politique de sécurisation des approvisionnements

– Politique Achats responsables

La politique achats du groupe SNCF vise à réduire les émissions de gaz à effet de serre, à promouvoir l'économie circulaire et à renforcer l'ancrage territorial. Elle intègre les enjeux RSE tout au long du processus achats et encourage la montée en maturité des parties prenantes (fournisseurs, acheteurs, clients...) diversement engagées en RSE.

La sécurisation des intrants repose sur une gestion rigoureuse des fournisseurs avec l'intégration de critères RSE dans les appels d'offres et la réalisation d'audits réguliers pour vérifier la conformité avec les normes de durabilité.

– Économie circulaire

Afin de maîtriser les risques et les impacts liés aux intrants, le Groupe développe l'économie circulaire avec l'utilisation d'une part croissante de produits issus du réemploi et de matières recyclées en particulier pour les activités du cœur de métier ferroviaire. En effet, l'entretien et la modernisation de l'infrastructure ferroviaire nécessitent l'utilisation de matières premières carbonées (métal pour les rails, produits de carrière pour le ballast et le béton des traverses) ou de ressources naturelles (notamment le cuivre pour les caténaires) qui pourraient se raréfier dans les prochaines années.

– Approvisionnement en énergie

SNCF Voyageurs met en place, depuis 2018, des contrats directs de long terme pour l'achat d'électricité renouvelable, afin de sécuriser son approvisionnement et d'augmenter la part d'électricité décarbonée dans sa consommation. L'objectif est de couvrir 15 à 20% des besoins en électricité des sociétés ferroviaires à l'horizon 2035, avec une ambition d'autonomie énergétique renforcée à l'horizon 2050. Parallèlement, la filiale SNCF Renouvelables, créée en 2023, développe des projets photovoltaïques sur le patrimoine foncier et immobilier ferroviaire, contribuant à la souveraineté énergétique du Groupe.

– Sécurité des infrastructures

Les investissements de maintenance et de renouvellement de l'infrastructure ferroviaire visent à garantir la sécurité des voyageurs, la protection de l'environnement et la fiabilité du

réseau. Le Groupe investit dans des équipements adaptés aux aléas climatiques chroniques, ce qui renforce la résilience du réseau face à l'intensification des risques climatiques, conformément à la stratégie de transition écologique du Groupe.

Bénéfices actuels et escomptés pour les principales parties prenantes du Groupe

Le groupe SNCF, acteur clé de la mobilité durable, génère des avantages significatifs pour ses clients, investisseurs, son actionnaire, et autres parties prenantes grâce à sa stratégie de développement durable. Cette approche intégrée et responsable permet d'améliorer la performance environnementale, de renforcer les relations avec les parties prenantes et de garantir une croissance durable à long terme.

Bénéfices actuels et escomptés pour les clients

– Les voyageurs :

- Une offre de transport décarboné, fiable, performante et attractive afin d'améliorer la mobilité en train, pour des voyages longue distance, régionaux ou de mass transit.
- Une offre de transport urbain, périurbain ou interurbain, en France et à l'international, à travers différents modes de transport opérés (métro, tramway, bus, train, véhicules autonomes, etc.)
- Un accès facilité aux transports pour tous sur l'ensemble du territoire.

– Les entreprises :

Une offre logistique globale au service de la compétitivité des clients, en France et à l'international, grâce à des solutions supply chain de bout en bout incluant la gestion du fret, notamment décarboné via le rail, l'entreposage et les services logistiques à valeur ajoutée.

– Les Autorités organisatrices de la Mobilité (AOM) :

Une prestation de transport adaptée aux besoins du territoire à travers la contractualisation d'une convention pluriannuelle

– Les entreprises ferroviaires :

Les entreprises ferroviaires profitent directement des efforts de SNCF Réseau en matière de durabilité à travers la réduction des émissions de gaz à effet de serre. La fiabilité et la résilience des infrastructures ferroviaires augmentent la satisfaction client en garantissant un service continu et de haute qualité. Ces initiatives écologiques se traduisent par une diminution des interruptions et des retards, offrant ainsi une expérience de voyage plus fluide et agréable.

Bénéfices actuels et escomptés pour les investisseurs

– Une position de premier plan sur le marché

- Un modèle d'affaires diversifié avec des activités en France et dans le monde selon modèles économiques variés, gage de résilience
- Un modèle économique intégré, basé sur une offre multimodale
- Une entreprise préparée et bien positionnée pour bénéficier de l'ouverture progressive à la concurrence sur le transport de voyageurs
- Un groupe leader mondial du transport urbain et de la logistique dans près de 170 pays
- Un Groupe devenu le premier émetteur de « Green Bonds » du secteur des transports et de la logistique avec son programme d'obligations vertes lancé en 2016. Avec des actifs éligibles de l'ordre de 2,5 milliards d'euros par an, le Groupe a lancé en 2021 une stratégie « 100% finance verte ». Sa vocation : convertir d'ici 2025 l'intégralité des produits de financements et des placements du Groupe et de ses filiales aux critères de l'investissement responsable. Cet objectif a été atteint dès 2024. Par ailleurs, le programme

d'obligations vertes respecte les Green Bond Principles 2018 (GBP) et 2021 et bénéficie de la certification de la Climate Bonds Initiative (CBI). Il fait l'objet d'un rapport public qui présente l'impact environnemental des investissements réalisés. Il est revu et audité par un cabinet d'audit externe.

– Une structure financière renforcée

- Une amélioration de la trajectoire de génération du flux de trésorerie disponible
- Des ratios financiers restaurés
- Une contractualisation de la performance, notamment au niveau du gestionnaire d'infrastructure.
- Un soutien renouvelé de l'État, illustré notamment par une reprise d'une partie de la dette SNCF Réseau pour un montant de 35 milliards d'euros, finalisée en 2022.

– Un lien très fort et un rôle essentiel pour l'État français

- Une entreprise détenue à 100% par l'État français (actions incessibles)
- Des missions stratégiques pour l'État français en raison de son rôle dans l'économie, l'aménagement du territoire, la mobilité du quotidien, l'égalité d'accès aux territoires, l'emploi, le respect de la trajectoire de la COP 21, la transition énergétique, la défense nationale
- Des revenus importants générés par les contrats de prestations de services pour les Autorités Organisatrices de la Mobilité (Régions et Île-de-France Mobilités)
- Éligible au Corporate Sector Purchase Programme (CSPP) de la BCE

Une entreprise dont la performance RSE est reconnue, notamment dans la transition écologique. En 2025 :

- Ecovadis : 89/100 (+ 4 points vs 2024) - Médaille de platine, Top 1 % des entreprises évaluées
- CDP climat : A (vs B en 2024)
- MSCI : A.

Bénéfices actuels et escomptés pour l'actionnaire

La création de valeur pour l'État varie en fonction de la relation établie avec le Groupe :

– Pour l'État Actionnaire / Financier avec l'APE, via les contrats de performance et le suivi de la reprise de la dette :

- Produire une performance financière et extra financière

– Pour l'État Régulateur avec l'ART, via les avis sur le Document de référence du réseau (DRR), Document de référence des gares (DRG) et la tarification des prestations de sûreté :

- Suivre le processus d'ouverture à la concurrence du ferroviaire et le processus budgétaire du gestionnaire d'infrastructure
- Garantir la transparence sur les principes de tarification régie par la loi française.

– Pour l'État législateur avec le ministère des Transports, AFITIF, DGITM, Sénat et Assemblée nationale, Commission Européenne, via les lois de finances, conventions de financement, etc.) :

- Appliquer le cadre réglementaire français et européen (ERTMS) et respect des législations (Droits de douanes)
- Assurer la transparence sur l'utilisation des crédits accordés dans les différentes lois de finances et budgets d'agences étatiques, subvention Fret (Compensation et Wagon isolé), budget de développement du matériel roulant TGV M).

– Pour l'État client avec les Régions françaises, IDFM, les AOM, via la délégation de service publique et les conventions de financement :

1 Informations générales – ESRS 2

- Assurer la performance du réseau ferré et de l'offre de transport.

Bénéfices actuels et escomptés pour les autres parties prenantes

– Pour les salariés :

- Assurer l'employabilité, le développement des compétences, l'évolution des carrières et la mobilité des salariés au sein de l'entreprise
- Garantir la santé et le bien-être au travail des salariés

– Pour les entreprises liées :

- Le groupe SNCF peut être amené à établir des relations commerciales avec les entreprises du portefeuille de l'Agence des Participations de l'État (APE), notamment avec des contrats de sous-traitance, de fourniture ou de services et dans des projets communs, des partenariats stratégiques.

- Le Groupe a des relations commerciales avec EDF établies dans le cadre de la commande publique comme avec de nombreux autres fournisseurs d'énergie.

– Pour les territoires :

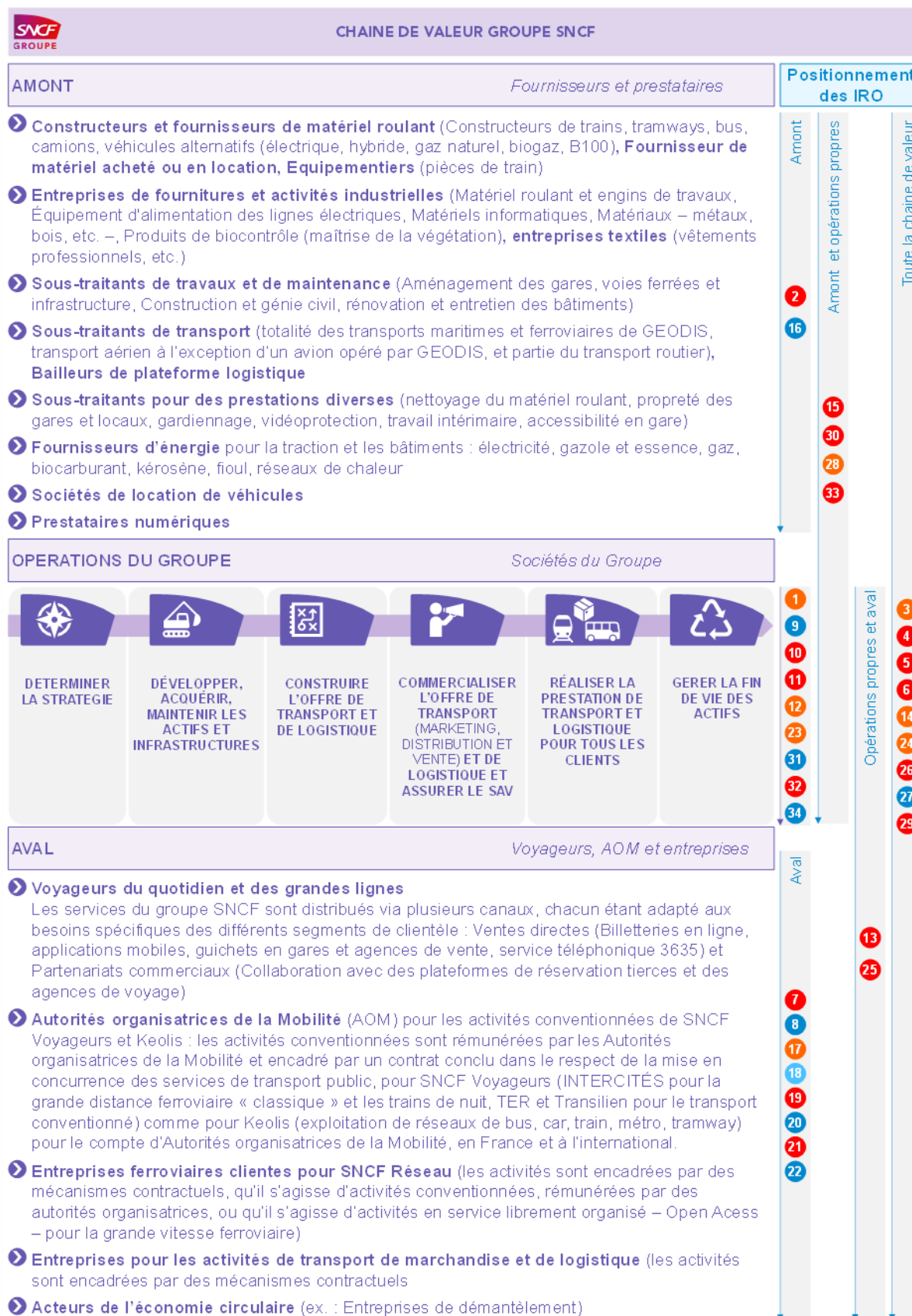
- Accompagner la cohésion et le développement économique des territoires
- Investir dans la rénovation des infrastructures et la modernisation du matériel roulant

– Pour la société et la planète :

- Contribuer à l'atténuation du changement climatique à travers la décarbonation des activités du transport et du bâtiment du Groupe et à la forte ambition de développement de la part modale du ferroviaire
- Faire preuve de sobriété dans l'utilisation des ressources et favoriser l'économie circulaire.

Chaîne de valeur

Les principales étapes de la chaîne de valeur, pour les trois activités du groupe SNCF - transport de voyageurs (SNCF Voyageurs et Keolis), transport de marchandises et logistique (RLE et GEODIS), gestion d'actifs (SNCF Réseau et SNCF Gares & Connexions) - sont les suivantes :



1 Informations générales – ESRS 2

Ethique et conduite des affaires	1	Infractions aux lois de la concurrence
Relations fournisseurs	2	Mise en difficulté des entreprises partenaires (fournisseurs, sous-traitants, etc.) et de leurs employés
Cybersécurité et protection des données personnelles	3	Cyberattaques
	4	Atteinte à la vie privée, à la réputation et à la sécurité des personnes concernées affectées (clients, salariés de l'entreprise ou salariés des prestataires et fournisseurs)
	5	Atteinte à la sécurité des personnes en cas de cyberattaque visant les systèmes du Groupe
Santé et sécurité	6	Effets négatifs graves et irrémediables sur les collaborateurs, travailleurs de la chaîne de valeur, clients, riverains et leurs familles en cas d'accident grave
	7	Accident menant à l'interruption des activités du Groupe, affectant ainsi l'économie globale ou locale
	8	Contribution à la santé humaine et à la sécurité publique
Gestion des compétences	9	Amélioration des conditions de vie professionnelles des salariés grâce à la mise en place d'un dispositif de gestion des talents et développement des compétences
Diversité, inclusion et égalité professionnelle	10	Pratiques discriminatoires et/ou de harcèlement pouvant en cascade affecter la santé et la sécurité des collaborateurs ainsi que leurs conditions de vie et celle de leurs proches
	11	Aggravation des disparités économiques
Qualité du dialogue social	12	Dégradation du climat social
	13	Perturbation des services de transport liée aux conflits sociaux pouvant en cascade affecter les conditions de vie et l'économie globale ou locale
Droits humains dans la chaîne de valeur	14	Non-respect des réglementations locales et normes internationales liées aux droits humains dans le cadre du travail tout au long de la chaîne de valeur
	15	Altération des droits humains tout au long de la chaîne de valeur si le Groupe n'encourage pas un environnement de travail sain, sûr et exempt de discriminations
	16	Amélioration des conditions de vie et contribution au développement des territoires en accompagnant les fournisseurs et sous-traitants
Intérêts des consommateurs et Offre inclusive	17	Manque d'accessibilité dans l'offre du Groupe
	18	Perfectionnement de l'expérience voyageurs
	19	Exclusion de certaines catégories de personnes, ce qui peut affecter les conditions de vie
	20	Disponibilité du service sur le territoire
Impacts sur les communautés	21	Dommages sociaux sur les zones proches des projets ferroviaires (phases de construction, rénovation, opérations)
	22	Contribution à la création et au maintien du lien social dans les territoires
Adaptation au changement climatique	23	Événements climatiques chroniques impactant nos activités
	24	Inefficacité ou insuffisance de la stratégie d'adaptation au changement climatique
	25	Frein à la mobilité des voyageurs et des marchandises
Atténuation du changement climatique	26	Emissions de GES tout au long de la chaîne de valeur
	27	Grâce au report modal, contribution à la décarbonation des transports
Gestion de l'énergie	28	Augmentation des coûts et des investissements nécessaires liés à l'amélioration énergétique des infrastructures et matériel roulant non maîtrisés
	29	Diminution de l'accessibilité aux services liée à l'augmentation du coût de l'énergie
Pollutions	30	Pollutions de l'air liées à l'activité du Groupe et à sa chaîne de valeur pouvant affecter les écosystèmes et la santé humaine
Préservation de la biodiversité	31	Contribution du patrimoine SNCF à la préservation de la biodiversité
	32	Détérioration de la fonctionnalité des écosystèmes créant un danger (potentiel ou avéré) pour l'ensemble des espèces vivantes (animales, végétales, etc.)
Gestion des ressources et circularité	33	Consommation de ressources naturelles non renouvelables à grande échelle
	34	Préservation des écosystèmes

Vue synoptique de la chaîne de valeur



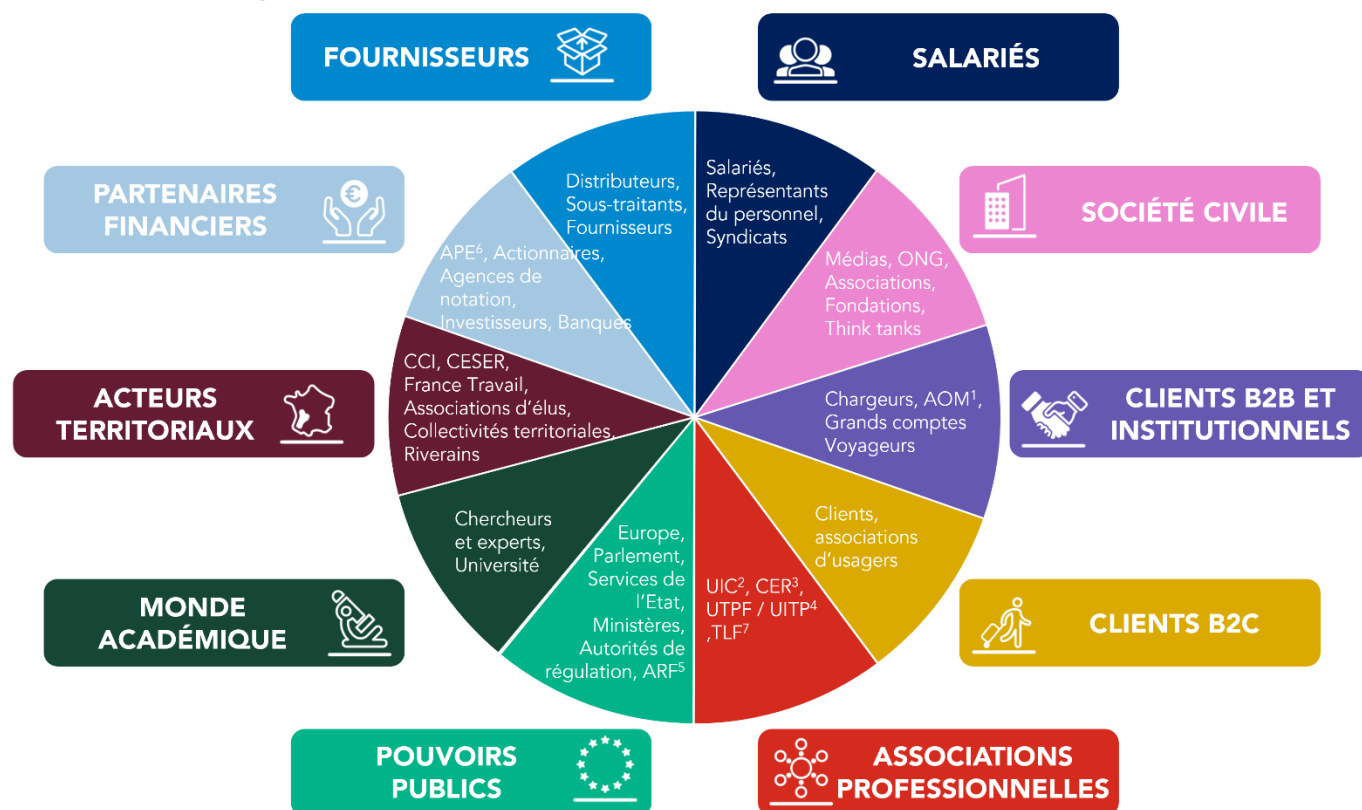
1 Informations générales – ESRS 2

1.4.2. Intérêts et points de vue des parties prenantes - SBM-2 [ART66]

1.4.2.1 Description des principales parties prenantes

« Garantir l'engagement de nos parties prenantes, internes et externes, dans l'évolution de nos activités au niveau local, régional et national », tel est l'un des huit engagements associés à la raison d'être du groupe SNCF.

Parties prenantes du groupe SNCF



1 AOM : Autorités organisatrices de la Mobilité

2 UIC : Union Internationale des Chemins de fer

3 CER : Communauté Européenne du Rail

4 U(I)TPF : Union (Internationale) des Transports Publics et Ferroviaires

5 ARF : Association Régions de France

6 APE : Agence des Participations de l'État

7 TLF : Union des Entreprises Transport et Logistique de France

1.4.2.2 Dialogue avec les parties prenantes

Le groupe SNCF entretient un dialogue avec l'ensemble de ses parties prenantes, directement ou via leurs représentants. Le dialogue est conduit à l'échelle :

Internationale avec les représentants des salariés au sein du Comité Économique Européen,

Nationale avec, par exemple, les parties prenantes externes au sein du Comité Consultatif des Parties prenantes

Locale avec les clients au sein des comités de lignes, par exemple.

Le dialogue avec les parties prenantes est piloté par le groupe SNCF (comité des Parties Prenantes, baromètre social interne) et, dans certains cas, le Groupe participe à des espaces de dialogue organisés par ses partenaires (groupes de travail d'institutions ou des services de l'État).

Modalités d'organisation du dialogue avec les parties prenantes

 SALARIÉS	Signature d'accords collectifs • Démarche de qualité de vie au travail • Réunions CSE et CEE et bilatérales avec les organisations syndicales • Baromètre image • Baromètre social « C'est à vous » • Canal managérial
 SOCIÉTÉ CIVILE	Comité des parties prenantes • Groupes de travail • Séminaire presse • Mécénat • Conférences et événements • Relais de communication croisés • Projets territoriaux • Partenariats
 CLIENTS B2B ET INSTITUTIONNELS	Négociation des conventions avec les AOM • Dialogue avec l'ARF • Enquête clients • Rencontres clients
 CLIENTS B2C	Enquêtes et panels clients • Mesure de la satisfaction NPS • Conseil consultatif des personnes handicapées et des consommateurs • Comité d'axes et de lignes • Sites Internet • Réseaux sociaux
 ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES	Participation aux groupes de travail d'expert, au sein d'associations professionnelles de la mobilité et associations multi-sectorielles
 POUVOIRS PUBLICS	Participation à l'élaboration du cadre législatif et réglementaire
 MONDE ACADÉMIQUE	Participation à des chaires • Démarche de normalisation
 ACTEURS TERRITORIAUX	Chantiers d'insertion • Participation à différentes instances locales • Convention • Comité des parties prenantes
 PARTENAIRES FINANCIERS	Rapport de durabilité • Rapport financier • Rapport de gestion • Rapport Green Bonds
 FOURNISSEURS	Questionnaire de satisfaction • Engagement PME (Pacte PME, Guichet unique, Médiation) • Rencontres territoriales

Pour chacune des parties prenantes, le groupe SNCF mobilise des modalités d'échange adaptées. Selon le sujet, les échanges sont conduits soit au niveau du Groupe, soit via l'entité directement concernée.

Illustration sur les comités des parties prenantes

Le comité consultatif des Parties Prenantes (CPP) – SNCF SA

Instance consultative, le comité des Parties Prenantes renforce le dialogue entre le groupe SNCF, ses parties prenantes (élus, collectivités, associations, clients, fournisseurs, personnalités qualifiées dans le domaine de la transition écologique, de la mobilité et de l'aménagement des territoires) et des personnalités qualifiées pour mieux répondre aux enjeux portés par l'entreprise : mobilité, transition écologique, aménagement du territoire. Sa composition est définie par le décret n°2019-1384 du 17 décembre 2019. Le CPP se réunit deux fois par an sous l'égide du P.-D.G du Groupe. À l'ordre du jour, les attentes en termes de dialogue, les actualités, la restitution des travaux intersession, et les actions à mettre en œuvre. Des groupes de réflexion ad hoc peuvent se tenir entre les sessions.

Le comité des Parties Prenantes du réseau ferroviaire et des gares – SNCF Réseau et SNCF Gares & Connexions

Une fois par an, SNCF Réseau organise un comité consultatif des parties prenantes du réseau ferroviaire et des gares, avec la participation de SNCF Gares & Connexions. Il réunit sept personnalités désignées par leur institution, sept par SNCF Réseau et six personnalités qualifiées sur les sujets de mobilité, transition écologique et aménagement du territoire, également désignées par SNCF Réseau. Ce comité traite de thèmes structurants tels que la responsabilité sociétale de l'entreprise, l'aménagement et la cohésion des territoires, l'offre et la qualité de service, la sécurité et la sûreté, et le suivi du projet d'entreprise.

Le conseil consultatif des Consommateurs (CCC) – SNCF Voyageurs

Il s'agit d'un protocole d'accord signé entre SNCF Voyageurs et les associations nationales de consommateurs. Animé par le président de SNCF Voyageurs en présence des représentants des activités Voyageurs (TGV, TER, INTERCITÉS, Transilien et SNCF Connect & tech), il se réunit deux fois par an afin de présenter les actualités, le bilan, les perspectives de travail et répondre aux questions écrites des associations. La Médiatrice SNCF présente son rapport et ses

recommandations lors de la séance d'avril. [cf. ctions concernant les IRO matériels – ESRS S4-4].

Finalité du dialogue avec les parties prenantes

Le dialogue avec les parties prenantes prend la forme de réflexions, de consultations et d'échanges d'information. Les finalités sont multiples :

- Recueillir les attentes des parties prenantes et partager les enjeux du Groupe afin d'éclairer les décisions, anticiper les attentes, et nourrir la stratégie d'entreprise, ainsi que les politiques et actions associées ;
- Bénéficier d'expertises externes pour améliorer la performance des solutions développées ;
- Coconstruire des solutions pour en assurer la pertinence et en assurer la mise en œuvre ;
- Accompagner les acteurs de la chaîne de valeur dans la transition écologique ;
- Sensibiliser les parties prenantes sur la raison d'être et les engagements.

Les modalités d'échange permettent d'aborder les enjeux aussi bien à l'échelle du Groupe, pour définir les grandes orientations, qu'à l'échelle de projets spécifiques. Elles facilitent le traitement des sujets prioritaires à court terme ainsi que l'évaluation des actions déployées sur le long terme. Elles permettent un suivi régulier et l'intégration des résultats dans la stratégie et la gouvernance du Groupe.

La consultation contribue à une gouvernance ouverte et à l'amélioration de la performance en matière de durabilité.

1.4.2.3 Compréhension du point de vue des parties prenantes

L'expression des parties prenantes internes et externes du groupe SNCF nourrit le processus de vigilance raisonnable et a contribué au processus d'analyse de double matérialité.

Les attentes les plus fortes vers lesquelles parties prenantes externes et salariés convergent sont les suivantes :

- La rénovation des infrastructures, en résonnance avec l'ambition du Groupe en faveur d'une croissance significative de la part modale du ferroviaire ;
- La contribution à des solutions de transport multimodales, notamment le vélo, plutôt que des solutions motorisées, et le fret ;
- La sécurité.

On observe ensuite de très fortes attentes :

1 Informations générales – ESRS 2

– Pour l'externe :

- L'adaptation au changement climatique, l'atténuation du changement climatique, la sobriété dans l'usage des ressources et la gestion de l'énergie ;
- La qualité et l'accessibilité des services, un meilleur déploiement du réseau dans les territoires, des services fiables, performants et attractifs.

– Pour les salariés :

- L'attractivité des métiers et des conditions de travail, la santé et le bien-être des salariés ;
- Une exemplarité environnementale dans le fonctionnement quotidien de l'entreprise, au-delà de la seule performance environnementale intrinsèque du train, déjà largement reconnue.

1.4.2.4 Modifications apportées à la stratégie et au modèle économique

Le dialogue conduit avec les parties prenantes nourrit la réflexion stratégique du Groupe et peut influencer sur les décisions et orientations du Groupe, comme :

– L'accessibilité tarifaire est une préoccupation commune du groupe SNCF et de ses parties prenantes. Par sa nature, son ADN d'utilité publique, et son engagement pour les territoires, l'entreprise poursuit ses démarches pour faciliter l'accès aux services qu'elle propose. Cette nécessité est régulièrement réaffirmée par les parties prenantes et cette réflexion commune autour de ce sujet a nourri les réflexions du Groupe et la décision d'investir dans le lancement d'une solution « low cost », OUIGO.

– L'expression des attentes des parties prenantes internes et externes sur les enjeux de durabilité a contribué à définir l'ambition pour le secteur ferroviaire, présentée en 2022 dans le plaidoyer de Jean-Pierre Farandou, alors P-D.G. du groupe SNCF, « Le fer contre le carbone : pour une croissance ambitieuse du ferroviaire » [cf. Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique –ESRS2-SBM-3]. Cette conviction reste au cœur du modèle économique et de la stratégie de l'entreprise et se traduit par l'objectif de doubler la part du ferroviaire dans les transports de voyageurs et de marchandises.

Les échanges avec les parties prenantes s'inscrivent dans la continuité des échanges passés et continueront de nourrir les réflexions et décisions concernant la stratégie et le modèle économique du Groupe.

La présidence du comité consultatif des Parties Prenantes est assurée par le président du conseil d'administration du Groupe.

Les conclusions et recommandations de ce comité sont transmises au conseil d'administration et aux activités concernées du Groupe. Elles alimentent la réflexion stratégique, la gouvernance et peuvent conduire à l'évolution des politiques et actions en fonction des enjeux identifiés.

Les points de vue et intérêts des parties prenantes internes sont pris en compte par le conseil d'administration via les quatre administrateurs représentants des salariés.

1.4.2.5 Exigences de publication supplémentaires des ESRS sectorielles

Les intérêts et points de vue des parties prenantes (personnel de l'entreprise, travailleurs de la chaîne de valeur, communautés affectées et consommateurs finaux) contribuent à façonner la stratégie de l'entreprise et son modèle économique. Pour cela, le Groupe s'appuie sur :

– La raison d'être et la stratégie tournée vers les parties prenantes [cf. Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur – ESRS2-SBM-1]

– Les dispositifs de dialogue avec les parties prenantes pour nourrir et ajuster la stratégie du Groupe [cf. Intérêts et points de vue des parties prenantes – ESRS2-SBM-2]

– La vigilance raisonnable et l'évaluation des impacts positifs et négatifs sur les différentes parties prenantes, [cf. Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique – ESRS2-SBM-3].

1.4.3. Impacts, risques et opportunités matériels et lien avec la stratégie et le modèle économique - SBM-3

Le groupe SNCF décrit ses impacts, risques et opportunités matériels, et explique comment sa stratégie et son modèle économique y répondent.

En 2025 les évolutions apportées aux IRO matériels sont limitées : fusion et reclassement de certains IRO pour supprimer les redondances, précisions de libellés, alignement renforcé entre entités et évaluation de trois IRO complémentaires comme matériels (Disponibilité du service sur le territoire ; Perfectionnement de l'expérience voyageurs ; Contribution à la décarbonation des transports grâce au report modal). Ces ajustements améliorent la lisibilité de l'analyse de double matérialité.

Tous les impacts, risques et opportunités matériels sont couverts par des exigences de publication d'ESRS.

1.4.3.1 Impacts, risques et opportunités matériels

Les impacts, risques et opportunités matériels en 2025 pour le Groupe SNCF sont les suivants :

TYPE IRO	IRO	Description	Chaîne de valeur			ESRS
			Amont	Opérations entreprise	Aval	
Stratégie d'adaptation au changement climatique						
Impact négatif	Frein à la mobilité des voyageurs et des marchandises	• Endommagement et / ou fragilité des infrastructures pouvant conduire à la rupture de la chaîne logistique des clients chargeurs ou à la limitation des déplacements des voyageurs • Augmentation des émissions de GES en cas de report modal vers des mobilités carbonées		☒	☒	E1, S4
Risque	Événements climatiques chroniques impactant nos activités	• Coûts d'usure prématurée des actifs, notamment liés aux fortes températures (cf. matériels d'exploitation, rails, freins etc.) • Coûts de dysfonctionnement, notamment liés au ralentissement du trafic • Coûts d'adaptation du matériel aux événements climatiques chroniques (ex. : canicule)		☒		E1

TYPE IRO	IRO	Description	Chaine de valeur			ESRS
			Amont	Opérations entreprise	Aval	
Risque	Inefficacité ou insuffisance de la stratégie d'adaptation au changement climatique	• Perte de partenariats stratégiques (clients / fournisseurs) si la stratégie Groupe ne conduit pas vers les solutions de mobilité dite « durable » • Coûts de mise en œuvre, pertes potentielles, amendes / pénalités financières liés au non-respect des obligations réglementaires actuelles et / ou à la mauvaise anticipation des nouvelles régulations • Investissements technologiques potentiellement risqués et / ou non viables	☒	☒		E1
Stratégie d'atténuation du changement climatique						
Impact négatif	Émissions de GES tout au long de la chaîne de valeur	• Contribution des activités du Groupe et de sa chaîne de valeur au changement climatique via l'émission de GES et aux impacts négatifs sur l'environnement qui en découlent • Changement climatique pouvant en cascade avoir des effets négatifs sur la société civile : disponibilité des ressources alimentaires, propagation des maladies, déplacement de populations, etc.	☒	☒	☒	E1
Impact positif	Grâce au report modal, contribution à la décarbonation des transports	• Contribution à la décarbonation contribue directement à la décarbonation de l'économie et à la transition vers une économie bas carbone compte-tenu du poids du secteur du transport dans les émissions nationales de gaz à effet de serre (cf. 32% des émissions nationale - source ART) et de la performance du transport ferroviaire comme solution de mobilité décarbonée et durable au regard du défi de la transition écologique (cf. environ 10% de part modale pour moins de 1% des émissions de gaz à effet de serre) • Contribution du Groupe, par la nature de ses activités, sa place dans l'écosystème national et sa raison d'être, à la compréhension des défis environnementaux et sociétaux (notamment sur les questions relatives au transport et à la chaîne d'approvisionnement) et ainsi à la stimulation de l'engagement et de la participation du grand public autour de ces sujets • Contribution à la décarbonation des transports via la sensibilisation de la société aux défis de la transition écologique et la promotion des déplacements éco-responsables en France et à l'international dans le cadre de l'aménagement du territoire.	☒	☒	☒	E1
Gestion de l'énergie						
Impact négatif	Diminution de l'accessibilité aux services liée à l'augmentation du coût de l'énergie	• Augmentation des coûts d'exploitation induite par l'inflation (ex. : énergie, matières première...) entraînant mécaniquement une augmentation des prix pour le client final B2B, B2C)	☒	☒	☒	E1, S4
Risque	Augmentation des coûts et des investissements nécessaires liés à l'amélioration énergétique des infrastructures et matériel roulant non maîtrisés	• Investissements nécessaires à la rénovation des bâtiments du Groupe comme les gares, à la politique de création de parcs de production d'énergie renouvelable sur le foncier, à l'efficacité énergétique des trains et du réseau ferroviaire	☒	☒		E1
Pollutions (air, sols, etc.)						
Impact négatif	Pollutions de l'air liées à l'activité du Groupe et à sa chaîne de valeur pouvant affecter les écosystèmes et la santé humaine	• Émissions de particules et de NOx des moteurs thermiques de véhicules routiers : impact local sur la qualité de l'air en fonction du carburant utilisé • Émissions de particules, NOx et SOx des moteurs de bateaux/avions consommant des fiouls lourds ou du kérosène • Impact de ces émissions sur la qualité de l'air, la santé humaine. Impact également des émissions de SOx sur l'environnement	☒	☒		E2
Gestion/Préservation de la biodiversité						
Impact négatif	Détérioration de la fonctionnalité des écosystèmes créant un danger (potentiel ou avéré) pour l'ensemble des espèces vivantes (animales, végétales, etc.)	• Contribution des activités de construction à l'artificialisation des sols et pour partie à son imperméabilisation entraînant une perte de biodiversité • Fragmentation des habitats naturels par les infrastructures de transport • Introduction d'espèces invasives dans de nouveaux milieux liée au mouvement des personnes et des biens pouvant perturber les écosystèmes • Pollution sonore liées aux activités du Groupe pouvant déranger la faune		☒		E4
Impact positif	Contribution du patrimoine SNCF à la préservation de la biodiversité	• Rôle de refuge dans des zones peu riches en biodiversité et rôle de corridor écologique pour certaines espèces végétales et animales liés à la nature de l'infrastructure linéaire • Potentiel de séquestration carbone grâce au maintien d'une végétation importante du patrimoine foncier de l'entreprise		☒		E4

1 Informations générales – ESRS 2

TYPE IRO	IRO	Description	Chaine de valeur			ESRS
			Amont	Opérations entreprise	Aval	
Gestion des ressources et circularité (hors ressources abordées dans autres aires d'IRO)						
Impact négatif	Consommation de ressources naturelles non renouvelables à grande échelle	• Conséquences de l'important besoin en ressources induit par l'ampleur des actifs d'une activité ferroviaire (impact environnemental et impact humain)	☒	☒		E5
Impact positif	Préservation des écosystèmes	• Diminution des contraintes exercées sur les écosystèmes et ainsi, préservation de la biodiversité et allègement de la pression sur les ressources et sur l'environnement y compris biodiversité.		☒		E5

TYPE IRO	IRO	Description	Chaîne de valeur			ESRS
			Amont	Opérations entreprise	Aval	
Santé & sécurité						
Impact négatif	Effets négatifs graves et irrémédiables sur les salariés, travailleurs de la chaîne de valeur, clients, riverains et leurs familles en cas d'accident grave	Cas d'accidents graves pouvant altérer les conditions de vie (ex. : dépression, handicap, blessures) voire provoquer des décès.	☒	☒	☒	S1, S2, S3, S4
Impact négatif	Accident menant à l'interruption des activités du Groupe, affectant ainsi l'économie globale ou locale	Répercussions de l'interruption de l'activité du Groupe sur la mobilité des usagers et sur l'économie au global (ex. : freins aux activités professionnelles...)			☒	S4
Impact positif	Contribution à la santé humaine et à la sécurité publique	Proposition d'une offre de transport sécurisée pour les voyageurs			☒	S4
Gestion des compétences (formation et employabilité)						
Impact positif	Amélioration des conditions de vie des salariés grâce à la mise en place d'un dispositif de gestion des talents et développement des compétences	- Amélioration de l'employabilité sur le court, moyen et long terme liée à la gestion proactive du développement des compétences - Diversité des parcours professionnels induite par la taille de l'entreprise et la variété des activités et des métiers qu'elle recouvre		☒		S1
Diversité & Inclusion, Égalité professionnelle						
Impact négatif	Pratiques discriminatoires et/ou de harcèlement pouvant en cascade affecter la santé et la sécurité des collaborateurs ainsi que leurs conditions de vie et celle de leurs proches	- Pratiques discriminatoires et / ou de harcèlement pouvant affecter de manière grave et irrémédiable les salariés (ex. : anxiété, troubles du sommeil, dépression, l'insécurité de l'emploi, etc.) - Possible impacts sur la santé physique et / ou mentale et la sécurité des salariés si le Groupe ne leur permet pas de développer leurs compétences - Potentielle augmentation des ressources allouées par les gouvernements aux programmes de protection sociale si l'entreprise n'assure pas le développement de compétences nécessaires pour obtenir / garder un emploi stable		☒		S1
Impact négatif	Aggravation des disparités économiques	Systèmes de rémunération ne parvenant pas à offrir des salaires équitables à l'ensemble des salariés pouvant exacerber des inégalités existantes et nuire au bien-être général et à la stabilité de nos sociétés		☒		S1
Qualité du dialogue social et des relations industrielles						
Impact négatif	Perturbation des services de transport liée aux conflits sociaux pouvant en cascade affecter les conditions de vie et l'économie globale ou locale	- Perturbation des services de transport liée aux conflits sociaux et / ou aux grèves pouvant en cascade avoir des effets sur la vie quotidienne des personnes qui dépendent des moyens de transport publics - Perturbation des services de transport liée aux conflits sociaux et / ou aux grèves pouvant en cascade perturber les entreprises qui dépendent des services du Groupe et en chaîne affecter l'économie		☒	☒	S4

TYPE IRO	IRO	Description	Chaîne de valeur			ESRS
			Mont	Opérations entreprise	Aval	
Risque	Dégradation du climat social	• Perte de productivité et de performance globale en cas de climat social dégradé, voire survenance de conflits sociaux, qui impacte les activités du Groupe et la satisfaction des salariés • Impact important sur l'image et la réputation du Groupe s'il est perçu comme ne voulant pas ou ne pouvant pas gérer efficacement le dialogue social et les relations industrielles		☒		S1
Droits humains dans la chaîne de valeur (travail décent, impacts sociaux)						
Impact négatif	Altération des droits humains tout au long de la chaîne de valeur si le Groupe n'encourage pas un environnement de travail sain, sûr et exempt de discriminations	• Impact sur la santé physique et mentale et les conditions d'emploi des personnes, avec des répercussions en cascade sur les intérimaires, les sous-traitants, etc. • Impacts sur les employés des sous-traitants et prestataires si le Groupe n'est pas en mesure de contrôler les pratiques et / ou s'il tolère de mauvaises conditions de travail tout au long de sa chaîne de valeurs	☒	☒		S1, S2
Impact positif	Amélioration des conditions de vie et contribution au développement des territoires en accompagnant les fournisseurs et sous-traitants	• Accompagnement des fournisseurs et sous-traitants dans une démarche d'amélioration continue visant à prendre en compte les sujets de droits humains dans leurs propres activités au travers d'audits sociaux ou outils d'évaluation type Ecovadis.	☒			S2
Risque	Non-respect des réglementations locales et normes internationales liées aux droits humains dans le cadre du travail tout au long de la chaîne de valeur	• Violations aux droits humains au sein du Groupe ou au niveau de ses partenaires / fournisseurs pouvant conduire à des surcoûts liés au non-respect des obligations légales ou affecter la réputation du Groupe (y compris pour les violations suspectées) • Réparations des préjudices subis (ex. : loi sur le devoir de vigilance)	☒	☒		S1, S2
Intérêts des consommateurs et Offre inclusive						
Impact négatif	Exclusion de certaines catégories de personnes pouvant affecter les conditions de vie	• Manque de lisibilité ou d'accessibilité de l'offre (ex. : financière, technique, matérielle...) pouvant affecter les conditions de vie des tiers et / ou des utilisateurs (ex. : perte de mobilité, isolement....) • Possible effet négatif sur la santé mentale des tiers s'ils se sentent discriminés			☒	S4
Impact positif	Disponibilité du service sur le territoire	• Offre de service en proximité facilitant le transport des personnes et des marchandises : – Bénéfices pour les voyageurs : amélioration de la qualité de vie (ex. : réduction des embouteillages, réduction de la pollution atmosphérique), de l'accès à l'emploi, à l'éducation, aux soins de santé et aux possibilités de loisirs (cf. bien-être global) – Bénéfices pour les entreprises : facilitation des relations commerciales, amélioration de l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement et de la compétitivité, contribution à la croissance économique locale			☒	S4
Risque	Manque d'accessibilité dans l'offre du Groupe	• Impact important sur l'image et la réputation du Groupe s'il est perçu comme faisant peu d'effort pour rendre son offre accessible pouvant entraîner protestations, boycotts, couverture médiatique négative, etc. • Manque de lisibilité ou d'accessibilité de l'offre pouvant freiner l'utilisation des services proposés			☒	S4
Opportunité	Perfectionnement de l'expérience voyageurs	• Fidélisation de la clientèle par la qualité du service rendu : performance de la production (ex. : robustesse, sécurité, régularité), qualité du service clients (ex. : confort du matériel roulant, disponibilité du personnel, information et orientation, approche de bout-en-bout depuis la distribution jusqu'à l'arrivée à destination, lisibilité de l'offre), intermodalité et accès aux territoires (ex. : projets SERM dans les métropoles, intégration d'autres modes de transport durables types service de partage de vélos, développement de solutions pour les lignes de desserte fine du territoire)			☒	S4

1 Informations générales – ESRS 2

TYPE IRO	IRO	Description	Chaine de valeur			ESRS
			Amont	Opérations entreprise	Aval	
Impacts sur les communautés						
Impact négatif	Dommages sociaux sur les zones proches des projets ferroviaires (phases de construction, rénovation, opérations)	• Construction et exploitation de voies ferrées pouvant augmenter les risques d'accidents pour les riverains et entraîner des blessures, des dommages matériels et / ou des effets néfastes sur la santé des communautés avoisinantes. • Bruit et vibrations des activités ferroviaires, circulations et travaux pouvant avoir un impact négatif sur les résidents (ex. : troubles du sommeil, etc.), voire modifier leur mode de vie (ex. : déménagement...)			☒	S3
Impact positif	Contribution à la création et au maintien du lien social dans les territoires	• Participation à l'aménagement du territoire permettant de promouvoir des déplacements éco-responsables en France et à l'international • Contribution au développement économique et sociétal des territoires via les impacts indirects et induits des achats réalisés par les sociétés du Groupe auprès des entreprises (ex. : > 95% des achats réalisés en France, ~269 000 emplois soutenus) • Accompagnement de publics vulnérables pour lesquels l'absence de mobilité est un frein à l'emploi, à l'accès à la santé, aux loisirs (ex. : organisation d'ateliers d'apprentissage à la mobilité, mise en place de chantiers d'insertion, accueil de mineurs dans le cadre de TIG, soutien du réseau PIMMS Médiation) • Soutien apporté par la Fondation SNCF à de nombreuses associations locales et nationales qui contribue au lien social dans les territoires			☒	S3

TYPE IRO	IRO	Description	Chaine de valeur			ESRS
			Amont	Opérations entreprise	Aval	
Éthique / Conduite des affaires						
Risque	Infractions aux lois de la concurrence	Conséquences de condamnation par les autorités de concurrence et/ou tribunaux nationaux, européens ou étrangers, tant sur la réputation du Groupe que sur ses finances		☒		G1
Relation fournisseurs & Pratiques de paiement						
Impact négatif	Mise en difficulté des entreprises partenaires (fournisseurs, sous-traitants, etc.) et de leurs employés	- Impact sur le développement et la durabilité de TPE / PME avec lesquels le groupe SNCF travaille et pour qui le Groupe serait le principal donneur d'ordre - Impact sur la santé physique et mentale et la sécurité des employés des partenaires du Groupe	☒			G1
Cybersécurité & protection des données personnelles						
Impact négatif	Atteinte à la vie privée, à la réputation et à la sécurité des personnes concernées affectées (clients, salariés de l'entreprise ou salariés des prestataires et fournisseurs)	- Fuite d'informations personnelles - Répercussions en chaîne, les personnes concernées par la fuite de ces informations devenant la cible d'attaques ou d'escroqueries	☒	☒	☒	S1, S2, S4
Impact négatif	Atteinte à la sécurité des personnes en cas de cyberattaque visant les systèmes du Groupe	Indisponibilité totale ou partielle des infrastructures entraînant des accidents graves pour les salariés, les utilisateurs ou les tiers	☒	☒	☒	S1, S2, S4
Risque	Cyberattaques	- Conséquences de cyberattaques sur l'intégrité de l'entreprise et son activité : - Indisponibilité totale ou partielle des systèmes d'information et des systèmes industriels - Perte d'intégrité des données, fuite ou vol données sensibles - Coûts liés à la gestion de crise	☒	☒	☒	S1, S2, S4

1.4.3.2 Impacts, risques et opportunités matériels liés aux enjeux climatiques [ART66]

AIRE D'IRO	TYPE IRO	IRO
Stratégie d'adaptation au changement climatique	Risque	Événements climatiques chroniques impactant nos activités
	Risque	Inefficacité ou insuffisance de la stratégie d'adaptation au changement climatique
	Impact négatif	Frein à la mobilité des voyageurs et des marchandises
Stratégie d'atténuation du changement climatique	Impact négatif	Émissions de GES tout au long de la chaîne de valeur

1.4.3.2.1. Effets des enjeux d'adaptation au changement climatique sur le modèle économique et la chaîne de valeur

Cinq aléas climatiques majeurs (fortes chaleurs, feux de végétation, inondations par débordement de cours d'eau, inondations par ruissellement, retraits et gonflements des argiles) impactent directement les opérations, les actifs (infrastructures, matériel roulant) et la qualité de service (retards, suspensions temporaires).

– Impacts clé sur le modèle économique du Groupe :

- Fragilisation des actifs et de la disponibilité du service (étanchéité du matériel roulant en période de précipitations intenses, dysfonctionnement des équipements en cas de forte chaleur, etc.)
- Perte de revenus (arrêts temporaires du service, indemnisations et remboursements, baisse des redevances commerciales, etc.)
- Hausse des coûts (usure prématurée des actifs, dysfonctionnements, adaptation du matériel, d'entretien, travaux de remise en état, financement de solutions de substitution, coûts des EPI etc.)
- Effets organisationnels et dégradation des conditions de travail (rafraîchissement des sites, sécurisation des chantiers, augmentation des astreintes, perte de productivité, etc.)

– Impact sur l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe :

- Dégradation des conditions de travail des salariés et des prestataires
- Altération de la pérennité et du fonctionnement de l'outil de production
- Augmentation des charges (achats, conception de projets intégrant la résilience, etc.)
- Adaptation opérationnelle de l'offre de transport et de logistique
- Frein à la mobilité des voyageurs et des marchandises (rupture de la chaîne logistique des clients chargeurs ou limitation des déplacements des voyageurs) et baisse de satisfaction liée à la qualité de service.

1.4.3.2.2. Effets des enjeux d'atténuation du changement climatique sur le modèle économique et la chaîne de valeur

Le secteur des transports représente environ 30% des émissions nationales de gaz à effet de serre (GES) en France. Le ferroviaire représente moins de 1% des émissions de GES du secteur, pour environ 10 % des voyageurs et marchandises transportés (ART, 2025). Le report modal vers le train constitue donc un levier stratégique pour décarboner le secteur des transports et contribuer directement aux objectifs climatiques de la France dans le cadre de l'Accord de Paris.

Fort d'une performance environnementale reconnue et afin de préserver son avantage concurrentiel par rapport aux autres modes, le groupe SNCF intensifie ses efforts de réduction des émissions de GES. Cette démarche ne remet pas en cause le modèle économique du Groupe mais soutient le déploiement du plan de transition.

Pour les voyageurs soucieux d'améliorer leur empreinte carbone et pour les chargeurs eux-mêmes engagés dans une démarche de réduction de leurs émissions de GES, l'impact positif du ferroviaire sur l'environnement est un atout que le Groupe veille à préserver.

1.4.3.2.3. Effets actuels et escomptés des IRO climatiques sur la stratégie et le processus de décision

L'adaptation au changement climatique et l'atténuation de celui-ci sont des priorités pour développer l'activité du Groupe et contribuer à la décarbonation du transport en France.

La fréquence des événements chroniques et aigus conduit à adapter les processus de décision, afin d'intégrer progressivement leurs incidences dans les choix opérés par le Groupe.

Ces deux enjeux sont au cœur de la stratégie RSE 2020-2030 avec des engagements de décarbonation validés par SBTi mi-2025.

1.4.3.2.4. Actions mises œuvre pour réagir à ces effets

Adaptation de la stratégie, de l'organisation et de la gouvernance de l'entreprise

La stratégie RSE 2020-2030 du groupe SNCF fixe un cap pour l'ensemble de ses sociétés et répond aux enjeux climatiques [cf. Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur – ESRS 2-SBM-1 : Stratégie du groupe SNCF en matière de durabilité]. Elle vise à renforcer l'adaptation et la résilience des activités au changement climatique et à réduire l'empreinte environnementale des activités du Groupe et de la chaîne d'approvisionnement.

Dans chacune des sociétés un membre du comité exécutif est dédié à la RSE, avec des responsabilités clairement identifiées.

[ART66] Par ailleurs, les processus internes ont évolué depuis 2021 pour mieux prendre en compte la RSE dans la gouvernance et la conduite des opérations au niveau du Groupe :

– Mise en place d'une gouvernance dédiée à la coordination et au pilotage de la stratégie d'atténuation et d'adaptation au changement climatique (Comité Stratégique Climat associant les membres du comité exécutif Groupe).

– Inscription d'une séquence RSE dans les revues d'activités semestrielles des sociétés présidées par le PDG du Groupe, incluant le suivi de la trajectoire de décarbonation et celui de la bonne exécution des trajectoires financières associées, notamment lors des revues d'activités des SA.

– Intégration de la stratégie RSE aux processus d'engagement

– Mise en place d'un critère climat dans la part variable de rémunération des cadres. [Cf. Intégration des performances de durabilité dans les mécanismes d'incitation – ESRS2-GOV-3].

Pérennisation de nouvelles opportunités d'affaires au service de l'environnement

– Lancement d'une démarche d'industrialisation de l'économie circulaire au sein du Groupe, conformément à la politique

1 Informations générales – ESRS 2

Économie circulaire [cf. Économie circulaire –ESRS E5]. L'objectif est d'intégrer ces pratiques dans les opérations et de structurer des filières internes pour en renforcer l'impact.

– Développement d'une activité de production d'énergie solaire par la filiale SNCF Renouvelables, pour couvrir 15 à 20 % de la consommation en électricité des sociétés ferroviaires d'ici 2035. Cette nouvelle activité offre ainsi une sécurisation des approvisionnements à partir d'énergie renouvelable.

Poursuite des démarches éprouvées d'adaptation et d'atténuation du changement climatique

– Intégration des aléas climatiques dans la planification et la gestion des activités pour assurer la continuité du service et réduire la vulnérabilité des actifs : politique de sécurisation incendie des installations techniques du réseau, plan de résilience spécifique dans les technicentres et à bord des trains face aux risques de canicule, de sécheresse et d'inondation, dispositifs opérationnels de maîtrise tels que les programmes de continuité des activités, etc.

– Développement de solutions au service de l'adaptation et de la résilience des activités : adaptation du matériel roulant à des températures en hausse, lors des opérations de maintenance et des opérations mi-vie; recyclage de l'eau dans certains processus industriels, rafraîchissement de l'air dans les cabines de conduite à bord des trains, création de parvis végétalisés en gare, etc.

L'entreprise déploie une stratégie ambitieuse face au changement climatique et a adapté sa gouvernance pour engager les actions nécessaires. Toutefois, les impacts, risques et opportunités climatiques n'imposent pas de transformation majeure de son modèle économique.

1.4.3.2.5. Les effets des impacts matériels liés aux enjeux climatiques sur la population et l'environnement

Description des principaux effets des impacts matériels sur la population et l'environnement

– Émissions de gaz à effet de serre tout au long de la chaîne de valeur

- Effets sur l'environnement : la performance environnementale du ferroviaire est un levier majeur de décarbonation du secteur des transports, même si les activités du Groupe et de sa chaîne de valeur émettent des gaz à effet de serre. Le report modal vers le train contribue ainsi directement aux objectifs climatiques de la France dans le cadre de l'Accord de Paris.

- Effets sur la population : en favorisant une mobilité bas carbone, le Groupe freine les effets négatifs directs et indirects du dérèglement climatique sur les populations notamment : baisse des ressources alimentaires, difficulté d'accès à l'eau potable, augmentation des maladies, déplacements forcés de populations liés à des événements extrêmes, etc. Par son activité, le Groupe contribue également à renforcer la sensibilisation et l'engagement du public sur les enjeux environnementaux et sociétaux.

– Frein à la mobilité des voyageurs et des marchandises

- Effets sur la population : les dégradations et la fragilisation des infrastructures dues au changement climatique peuvent limiter la mobilité des voyageurs ou entraîner la rupture de la chaîne logistique pour les clients chargeurs.

- Effets sur l'environnement : une réduction de la capacité ferroviaire pourrait favoriser un report modal vers des modes de transport plus émetteurs (voiture, camions, avions) et, en cascade, à une augmentation des émissions de GES.

Lien entre les impacts matériels et la stratégie du Groupe

Les impacts climatiques matériels du groupe SNCF résultent principalement des activités de transport (ferroviaire, routier, maritime et aérien), de logistique et de gestion d'actifs ferroviaires et immobiliers. Ces impacts se traduisent par des

effets financiers (CAPEX/OPEX, coûts de maintenance, variations de chiffre d'affaires) et opérationnels (résilience des infrastructures, continuité de service). Ils sont liés au modèle d'affaires du Groupe, fondé sur des activités de transport et de logistique fortement consommatrices d'énergie et sur la gestion d'infrastructures ferroviaires et d'actifs immobiliers. La stratégie RSE du Groupe vise à réduire les impacts négatifs et à amplifier l'impact positif dans la décarbonation des transports. Elle se traduit par des démarches d'adaptation au changement climatique qui favorisent le report modal et par un plan de transition destiné à préserver la compétitivité du Groupe et accroître la part du ferroviaire dans les déplacements.

Ces phénomènes sont déjà en cours, avec des impacts réels observés sur les populations et l'environnement, tant en France qu'à l'international.

Activités génératrices d'impacts matériels en matière climatique

Les principales émissions de GES, proviennent de la traction ferroviaire et routière, de l'exploitation des bâtiments et des gares, des projets d'infrastructure, de la maintenance et des services de mobilité (rail, offres Keolis) ainsi que des activités de logistique et de transport de marchandises (GEODIS). Les émissions de GES des activités de la chaîne de valeur sont liées à l'approvisionnement en énergie et matériaux, aux travaux et opérations de maintenance externalisés, aux transports sous-traités, à la coopération avec les autorités organisatrices de la mobilité, ainsi qu'à l'usage des services par les clients et usagers. Pour le transport de voyageurs, elles incluent la consommation d'énergie pour la traction ferroviaire et routière et les véhicules de service, ainsi que le scope 3 (achats de biens et services, immobilisations, transports sous-traités, acheminements des voyageurs vers/depuis les gares, utilisation des services). Pour le transport de marchandises, elles couvrent la consommation d'énergie pour la traction ferroviaire et routière commerciale et le scope 3 (sous-traitance de transport, achats de biens et services, immobilisations). Pour les projets ferroviaires et les bâtiments, le scope 3 provient principalement des achats de biens et services, des matériaux et des travaux externalisés.

Ces activités représentent la majeure partie des émissions de GES des scopes 1, 2 & 3 du Groupe détaillées dans la partie ESRS 1- E1-6 et expliquent la matérialité des enjeux climatiques identifiés dans l'analyse de double matérialité.

1.4.3.3 Impacts, risques et opportunités liés aux enjeux sociaux

Les impacts et risques matériels sociaux portent sur :

- Santé et sécurité
- Gestion des compétences
- Diversité, inclusion et égalité professionnelle
- Qualité du dialogue social
- Droits humains dans la chaîne de valeur
- Intérêts des consommateurs
- Impacts sur les communautés

Par ailleurs, les informations figurant ci-dessous, dans la partie « Exigences de publications supplémentaires des ESRS sectorielles », précisent les populations concernées ainsi que le lien entre ces impacts et risques avec le modèle économique et la stratégie du Groupe.

Les impacts et risques liés au personnel de l'entreprise, aux travailleurs de la chaîne de valeur, aux communautés affectées et aux clients contribuent directement à l'adaptation et à la mise en œuvre de la stratégie à travers les politiques du Groupe et leur déclinaison par entité (politique sécurité, politique RH, etc.).

1.4.3.4 Impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de gouvernance

Les impacts et risques matériels liés à la gouvernance portent sur :

- Les relations fournisseurs et pratiques de paiement
- La cybersécurité et protection des données personnelles.

Par ailleurs, les informations figurant ci-dessous, dans la partie « Exigences de publications supplémentaires des ESRS sectorielles », précisent les populations concernées ainsi que le lien entre ces impacts et ces risques avec le modèle économique et la stratégie du Groupe.

Les impacts et risques liés au personnel de l'entreprise, aux travailleurs de la chaîne de valeur, aux communautés locales et aux clients contribuent directement à l'adaptation et à la mise en œuvre de la stratégie à travers les politiques du Groupe et leur déclinaison par entité (politique cybersécurité, politique Achats responsables, etc.).

1.4.3.5 Effets financiers actuels et attendus des risques et opportunités matériels du Groupe

Les enjeux RSE décrits dans le rapport de durabilité ont des impacts sur les états financiers.

Certains de ces impacts sont lisibles de manière directe, comme les OPEX et CAPEX de la période de publication associés au plan de transition et décrits dans le chapitre E1.

D'autres liens sont visibles au passif du bilan à travers la comptabilisation des emprunts qualifiés « green bonds » qui visent à financer des investissements durables du Groupe, notamment dans le secteur de l'infrastructure ferroviaire.

D'autres enjeux ont également une incidence sur les états financiers comme les actions engagées au quotidien pour gérer les effets du changement climatique. En effet, le matériel roulant et les infrastructures ferroviaires (réseau et gares) sont affectés par les températures élevées et les événements météorologiques extrêmes qui peuvent interrompre l'exploitation.

Les principales conséquences financières pour le groupe SNCF sont l'augmentation des coûts de maintenance et des pertes de chiffre d'affaires liés à une détérioration du service rendu. Les surcoûts d'exploitation sont intégrés dans les charges d'exploitation récurrentes telles que le renforcement des mesures de surveillance du réseau sur le terrain, l'amélioration des conditions de travail des salariés en cas de fortes chaleur et l'information et la prise en charge des voyageurs en cas d'intempéries. Le groupe SNCF mène des travaux pour identifier, caractériser et chiffrer ces coûts.

Les stratégies RSE sont intégrées dans les plans stratégiques du Groupe. Les éléments issus de ces plans sont eux-mêmes pris en compte dans les flux de trésorerie prévisionnels utilisés pour calculer la valeur économique des actifs des différentes UGT dans le cadre des tests de valeur réalisés en application de la norme IAS 36.

Par ailleurs, en cohérence avec sa stratégie de décarbonation, le groupe SNCF est engagé dans des achats à long terme d'énergies renouvelables, présentés en engagements hors bilan.

L'articulation entre les enjeux de durabilité et leurs effets sur les états financiers du Groupe est détaillée dans la note « Informations liées au rapport de durabilité des états financiers du Groupe » de l'annexe des comptes consolidés.

Résilience de la stratégie et du modèle économique en matière de climat

Les informations relatives à la résilience de la stratégie et du modèle économique en matière de climat figurent ci-dessous [cf. Exigences de publication supplémentaires des ESRS sectorielles ; Changement climatique].

1.4.3.6 Exigences de publication supplémentaires des ESRS sectorielles**Changement climatique – E1-SBM-3**

Le groupe SNCF a identifié les risques matériels suivants liés au climat :

- Événements climatiques chroniques impactant nos activités : risque physique
- Stratégie d'Adaptation Inefficace ou insuffisante : risque physique
- Coûts et investissements nécessaires liés à l'amélioration énergétique des infrastructures et matériel roulant non maîtrisés : risque de transition

L'analyse de résilience du Groupe est en cours et repose sur l'intégration des trajectoires de décarbonation dans le plan stratégique et sur les études de vulnérabilité actuellement menées sur les actifs et activités du Groupe face aux aléas climatiques.

Pour les risques de transition, l'analyse de résilience de la stratégie du groupe SNCF s'étend à l'ensemble de ses activités en France et à l'international.

Pour les risques physiques, l'analyse porte sur les actifs en propre du Groupe. L'analyse des risques physiques sur la chaîne de valeur n'a pas été incluse dans cette phase de l'analyse. Ce volet sera progressivement intégré dans les prochaines phases d'analyse

La stratégie RSE validée par le conseil d'administration couvre la période 2020-2030. Pour assurer la résilience de sa stratégie et de son modèle économique, le groupe SNCF a mené les travaux suivants :

Pour les risques de transition

– Réalisation d'une analyse détaillée des émissions de GES sur les scopes 1,2 & 3.

– Identification des principaux leviers de réduction à activer d'ici 2030 (sobriété et efficacité énergétique, changements des sources énergétiques), sur la base des cadres de référence de la SNBC et de SBTi, les plus structurants tant au regard du niveau d'ambition que des hypothèses sous-jacentes.

– En 2023, inscription de ces trajectoires de décarbonation (en CAPEX et OPEX) dans le plan stratégique 2023-2032 du Groupe.

– En 2025, validation, par SBTi, des objectifs de décarbonation 1,5°C court terme du Groupe et actualisation du plan de transition (travaux en cours qui se poursuivront sur 2026)

Pour les risques physiques

– Conduite, par chaque société du Groupe, de diagnostics de vulnérabilité des actifs aux aléas climatiques et activités en 2023 et 2024, sur la base de deux scénarios du GIEC (RCP 4.5 et RCP 8.5) et en France, de la trajectoire de réchauffement de référence pour l'adaptation au changement climatique (TRACC) depuis mi 2024. L'utilisation de scénarios contrastés permet de couvrir un éventail plausible de risques et d'incertitudes. Les études combinent données climatiques géospatiales propres aux sites du Groupe et données à l'échelle nationale et régionale. Les contraintes des scénarios incluent la variabilité intrinsèque des modèles climatiques et les incertitudes associées aux projections à long terme.

– Évaluation des impacts sur trois horizons temporels : court terme (2030), moyen terme (2050), et long terme (2100),

– Analyse des effets des aléas chroniques ou aigus liés à la température, au vent, à l'eau et aux mouvements de sols et de masses solides.

Ces diagnostics ont permis, depuis fin 2024 de produire des premiers plans d'actions et des éléments de chiffrage (CAPEX

1 Informations générales – ESRS 2

et OPEX) qui seront affinés au fur et à mesure de l'approfondissement des connaissances et des études.

Pour les risques de transition, les besoins en CAPEX et OPEX liés à la mise en œuvre de la trajectoire de décarbonation ont été inscrits dans le plan stratégique 2023-2032 du Groupe. Néanmoins l'ensemble des leviers de décarbonation nécessaires à l'atteinte de l'objectif 2030 ne relèvent pas de la seule responsabilité du Groupe : une part importante relève de la responsabilité et du financement des AOM, notamment le renouvellement des parcs d'engins thermiques par des solutions de mobilité décarbonées.

Pour les risques physiques, les diagnostics de vulnérabilité macro ont été finalisés fin 2024, et complétés par des études de vulnérabilité complémentaires sur certains sites ou composants identifiés comme prioritaires, particulièrement sensibles et/ou critiques. Au-delà des tempêtes qui perturbent de manière récurrente la circulation ferroviaire et constituent un risque réel, cette première analyse des aléas a fait apparaître que les aléas les plus critiques sont

- D'une part les perturbations du cycle de l'eau (inondations, alternance sécheresse/pluie et glissements de terrain associés) et leurs effets sur les ouvrages en terre pour le réseau et sur les bâtiments (gares et ateliers)

- D'autre part l'élévation des températures qui affectent les systèmes électriques et les salariés, ainsi que le retrait gonflement des argiles et les feux de végétation.

Ces phénomènes constituent les principaux risques pour le système ferroviaire à l'horizon 2050 en France.

Certaines zones géographiques, telles que les régions Occitanie, Provence-Alpes-Côte d'Azur et Île-de-France ainsi que les axes Lyon-Valence et Toulouse-Narbonne présentent, en première analyse, des vulnérabilités particulièrement fortes, avec une exposition à de multiples aléas majeurs.

Les vagues de chaleur et les inondations sont les deux aléas climatiques majeurs pour les activités suivantes :

- GEODIS en Amérique du Nord et en Asie du Sud-Est
- Keolis dans le sud-est de la France et aux États-Unis.

Ces études macro ont été réalisées sur la base des modélisations climatiques disponibles (portail DRIAS) à la maille 8 km x 8 km pour le réseau ferroviaire, à la maille 1 km x 1 km pour les bâtiments, et la vulnérabilité a été analysée au regard des grandes typologies d'actifs.

L'adaptation au changement climatique reste aujourd'hui un sujet pour lequel la connaissance reste très imparfaite tant d'un point de vue scientifique que technique et organisationnel. Les études de détail menées sur les zones identifiées comme prioritaires, ainsi que les retours d'expérience, permettront d'affiner progressivement la maîtrise du risque.

En 2025, toutes les sociétés du Groupe SNCF ont :

- Continué à affiner leurs études de vulnérabilité, en particulier sur les actifs physiques identifiés comme les plus critiques et donc prioritaires dans les études macro précédemment réalisées
- Construit ou affiné leur stratégie et plan d'action, à très court terme (2025-30) et à moyen terme (2050), sur les actifs physiques et sur les conditions de travail des salariés
- Précisé, *a minima* sur ces mêmes périodes et dans la mesure du possible, les besoins de financement
- Engagé un suivi des conséquences pour les voyageurs, clients en général et parties prenantes externes du coût actuel des aléas climatiques
- Déployé des processus de gestion de crise en cas de canicule pour les voyageurs et les agents
- Engagé un travail de révision de leurs référentiels techniques

- Mis en œuvre des premières actions concrètes et ciblées avec un retour d'expérience avant déploiement.

Les études de vulnérabilité ont permis d'identifier les zones et actifs les plus vulnérables d'un point de vue physique et fonctionnel sur lesquelles des études plus détaillées ont été menées ou sont en cours de réalisation. Ces analyses ont permis d'établir des plans d'action d'adaptation dans chacune des sociétés, validés en comité stratégique climat. SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions et SNCF Voyageurs ont transmis leurs plans d'action à l'État.

Le chiffrage en CAPEX et OPEX du plan d'actions d'adaptation au changement climatique a été finalisé fin 2025.

Biodiversité – E4-SBM-3

Pour SNCF Réseau, il est nécessaire de différencier sites tertiaires, sites industriels, et réseaux linéaires. L'analyse des impacts, risques et opportunités matériels se concentre sur trois enjeux :

- Maîtrise de la végétation,
- Coupure des continuités aquatiques,
- Coupure des continuités terrestres.

L'approche doit être menée à l'échelle des activités de SNCF Réseau et du réseau linéaire (28 000 km de voies, 95 000 hectares), avec un indicateur basé sur le kilométrage linéaire ou la superficie traversant les zones sensibles.

SNCF Réseau a également un impact sur la biodiversité par son foncier : les dépendances vertes et les emprises telles que les friches et terrains historiques constituent des leviers d'action en matière de biodiversité.

SNCF Immobilier gère environ 7300 sites du domaine public ferroviaire (7,7 millions de m² de bâtiments industriels ferroviaires, tertiaires et sociaux, répartis sur 30 000 hectares). La majorité de ces surfaces est imperméabilisée, en particulier les sites ICPE. Une analyse du couvert végétal est en cours sur la base du cadastre vert réalisé en 2025 à l'échelle de l'ensemble de ce périmètre qui contient déjà des espaces en zonage ENAF (espaces naturels, agricoles et forestiers).

La surface foncière de SNCF Voyageurs représente 13 millions de m² (hors bâtis) incluant 25 technicentres de maintenance et 10 technicentres industriels.

Cette surface foncière peut accueillir des projets de renaturation sur des zones non utilisées, des parkings, etc.

SNCF Gares & Connexions est gestionnaire de 3000 gares françaises comprenant environ 7 millions de m² de quais (souterrains et passerelles inclus) et 3 millions de m² de bâtiments et équipements de gare dont des parkings et des parvis partiellement végétalisés.

Impact négatif matériel sur la biodiversité

Les activités et emprises du Groupe (réseaux linéaires, sites industriels, tertiaires, foncier) peuvent contribuer à la détérioration de la fonctionnalité des écosystèmes, notamment via :

- Les coupures des continuités aquatiques et terrestres ;
- L'imperméabilisation importante des surfaces (bâtiments, parkings, quais, sites industriels et ICPE).

Impact positif matériel sur la biodiversité

Le patrimoine foncier et immobilier du Groupe constitue un levier de contribution à la préservation de la biodiversité, notamment par :

- La désimperméabilisation et végétalisation des espaces (parvis, parking, etc.)
- La conception du bâti et des agencements (refuges pour la faune, végétalisation, etc.)
- La gestion différenciée et le « zéro phyto » des espaces verts

– Des projets de renaturation, de rétablissement de pleine-terre sur des sites SNCF inutilisés

Les sites SNCF inutilisés peuvent accueillir des projets d'aménagement urbain répondant aux enjeux locaux de biodiversité : renaturation, rétablissement de pleine-terre, etc.

Le Groupe a évalué ses impacts et dépendances à la biodiversité sur le périmètre des sociétés ferroviaires et identifié ses activités les plus impactantes. Jusqu'ici, aucune analyse site par site n'a été réalisée; en particulier pour l'infrastructure linéaire où l'identification porte sur des linéaires traversants ou jouxtant des zones sensibles, plutôt que sur des sites précis.

La majeure partie du réseau ferroviaire placé sous la responsabilité de SNCF Réseau a été construite il y a plus d'une centaine d'années, avant la définition des zonages environnementaux particuliers (réglementaires ou non).

L'analyse des dépendances n'a pas été menée au niveau de sites spécifiques et aucune évaluation systématique de l'état écologique de nos emprises n'a été conduite.

La connaissance de l'état écologique et des impacts de l'activité de SNCF Réseau ou de SNCF Gares & Connexions est établie au cas par cas, selon les activités susceptibles d'impacter la biodiversité. Par exemple, SNCF Réseau conduit des études écologiques par projet lorsque des impacts substantiels sur l'environnement sont possibles. Ces études ont vocation à caractériser les enjeux, les impacts potentiels et les mesures d'évitement et de réduction.

Par sa conception, l'infrastructure linéaire, ne contribue pas à la désertification et entraîne une imperméabilisation limitée des sols. Les surfaces impactées sont faibles au regard des emprises.

Les projets de gares ou de technicentres peuvent induire une artificialisation et/ou imperméabilisation des sols. Des mesures d'évitement et de réduction sont mises en œuvre pour limiter cet impact.

Aucune cartographie des zones de présence d'espèces de la liste rouge n'a été réalisée à date.

Personnel de l'entreprise – S1-SBM-3

Les impacts négatifs matériels sur le personnel de l'entreprise ne résultent pas de la stratégie ou du modèle d'entreprise du groupe SNCF.

AIRE D'IRO	TYPE IRO	IRO	SURVENANCE
Santé & sécurité	Impact négatif	• Effets négatifs graves et irrémédiables sur les salariés, travailleurs de la chaîne de valeur, clients, riverains et leurs familles en cas d'accident grave	Impact lié à des cas ponctuels
Diversité & Inclusion, égalité professionnelle	Impact négatif	• Pratiques discriminatoires et/ou de harcèlement pouvant en cascade affecter les conditions de vie des salariés et de leurs proches • Aggravation des disparités économiques • Mauvaise gestion des enjeux de diversité et d'inclusion pouvant en cascade affecter la santé et la sécurité des salariés et pouvant une répercussion sur les finances publiques	Impacts étendus ou systémique dans les contextes où l'entreprise exerce ses activités
Droits humains dans la chaîne de valeur (travail décent, impacts sociaux)	Impact négatif	• Altération des droits humains tout au long de la chaîne de valeur si le Groupe n'encourage pas un environnement de travail sain, sûr et exempt de discriminations	
Cybersécurité & protection des données personnelles	Impact négatif	• Atteinte à la vie privée, à la réputation et à la sécurité des personnes concernées affectées (clients, salariés de l'entreprise ou salariés des prestataires et fournisseurs) • Atteinte à la sécurité des personnes en cas de cyberattaque visant les systèmes du Groupe	

L'impact positif matériel identifié est issu de la stratégie et du modèle de l'entreprise. La taille de l'entreprise et la diversité des métiers induite par ses activités rend possible une grande diversité des parcours professionnels, une variété et une flexibilité dans les passerelles possibles entre les entités du Groupe :

AIRE D'IRO	TYPE IRO	IRO
Gestion des compétences (formation et employabilité)	Impact positif	Amélioration des conditions de vie des salariés grâce à la mise en place d'un dispositif de gestion des talents et développement des compétences

1 Informations générales – ESRS 2

Les impacts, réels ou potentiels, sur le personnel de l'entreprise, contribuent à l'adaptation de la stratégie du Groupe. Celle-ci se décline via des politiques communes mises en œuvre par chaque entité, notamment :

– Politique Sécurité, en particulier Sécurité ferroviaire, SST (Santé et Sécurité au travail), et cybersécurité

– Politique sur les Droits humains et leur respect au sein de l'entreprise

– Engagements en faveur de la lutte contre les discriminations inscrites dans les accords d'entreprise

– Animation du dialogue social et échanges réguliers sur la rémunération des salariés.

AIRE D'IRO	TYPE IRO	IRO	ORIGINE
Qualité du dialogue social et des relations industrielles	Risque	Dégradation du climat social	Découle de la dépendance de l'entreprise à l'égard du personnel
Droits humains dans la chaîne de valeur (travail décent, impacts sociaux)	Risque	Non-respect des réglementations locales et normes internationales liées aux droits humains dans le cadre du travail tout au long de la chaîne de valeur	Découle d'impacts négatifs sur le personnel de l'entreprise
Cybersécurité & protection des données personnelles	Risque	Cyberattaques	

Les risques liés au personnel de l'entreprise découlent du modèle économique, à l'exception des infractions aux droits humains :

– Cyberattaques visant une grande entreprise à capitaux publics délivrant un service essentiel

– Dégradation du climat social, compte tenu de la dépendance du Groupe aux effectifs opérationnels, indispensables à la continuité de l'activité et la réalisation du plan de transport en sécurité

L'ensemble du personnel de l'entreprise pouvant être affecté matériellement est inclus dans le périmètre des informations fournies au titre de l'ESRS 2.

Les personnels susceptibles d'être affectés négativement peuvent être salariés, travailleurs indépendants ou intérimaires :

– Sur les enjeux de sécurité : personnel intervenant dans les emprises ferroviaires et sites de production), personnel roulant, personnel exposé à des substances dangereuses, personnel évoluant au sein d'environnements industriels

– Sur les enjeux de cybersécurité : l'ensemble des personnels

– Sur les enjeux de discrimination : toute personne susceptible d'être visée par un motif de discrimination prohibé (origine, sexe, mœurs, orientation sexuelle, identité de genre, situation de famille ou grossesse, caractéristiques génétiques, vulnérabilité économique, appartenance réelle ou supposée à une ethnie, nation ou prétendue race, opinions politiques, activités syndicales ou mutualistes).

– Sur les enjeux de droits humains : l'ensemble des personnels déjà mentionnés.

L'impact positif matériel, « Amélioration des conditions de vie des salariés grâce à la mise en place d'un dispositif de gestion des talents et développement des compétences » concerne l'ensemble des salariés en contrat à durée indéterminée, en contrat à durée déterminée ou en alternance, en France. [cf. Caractéristiques des salariés ESRS S1.6]

Aucun impact négatif matériel n'est lié à la mise en œuvre de plans de transition. En revanche, la mise en œuvre du plan de transition implique le développement des compétences via de nouveaux gestes métiers ou l'évolution de certains métiers.

Le risque de travail des enfants, de travail forcé ou de travail obligatoire pour le personnel salarié du groupe SNCF (y compris le personnel temporaire) est considéré comme très

improbable, compte tenu des dispositifs et procédures de contrôle stricts en place en matière de recrutement dans toutes les sociétés et filiales du Groupe. L'analyse a couvert toutes les activités et zones géographiques.

Pour garantir la prise en compte de l'ensemble du personnel susceptible d'être négativement affecté, l'entreprise a :

– Appuyé son analyse sur le plan de vigilance pour identifier et caractériser les impacts, risques et opportunités

– Mobilisé des experts, les équipes en charge des politiques SST et RH, par exemple, auprès des populations les plus vulnérables pour caractériser et évaluer les impacts, risques et opportunités.

– Pris en compte les populations à risques quels que soient leur activité, profil, localisation ou type de contrat.

Les risques matériels pour l'entreprise découlent soit d'impacts négatifs sur tout ou partie du personnel de l'entreprise soit d'une dépendance à l'égard de celui-ci :

– Le risque induit par les cyberattaques découle d'impacts négatifs pouvant affecter l'ensemble du personnel de l'entreprise, le vol de données personnelles pouvant concerner l'ensemble des effectifs.

– Le risque induit par le non-respect des réglementations liées aux droits humains découle d'impacts négatifs pouvant affecter certains groupes spécifiques : droits des personnes en situation de handicap, harcèlement moral et sexuel.

– Le risque induit par un climat social dégradé découle d'une dépendance à l'égard des équipes opérationnelles indispensables à la continuité de l'activité et à la réalisation du plan de transport en sécurité.

Travailleurs de la chaîne de valeur S2-SBM3

Travailleurs de la chaîne de valeur susceptibles d'être affectés par les activités du Groupe, à savoir :

– Les salariés des prestataires qui assurent des missions sous-traitées ;

– Les salariés des fournisseurs de la chaîne d'approvisionnement ;

– Les salariés des entreprises intervenant en aval des activités de l'entreprise.

Une partie des impacts négatifs matériels sur ces travailleurs résulte de la stratégie et du modèle d'affaires du Groupe, qui recourt à de nombreux prestataires et des fournisseurs, y

compris dans certains pays considérés à risques selon la cartographie des risques par pays du plan de vigilance Groupe basée sur l'indice ESG de la Risk Watch Initiative (Global Risk Profile, 2023) [cf. Rapport de gestion ; Plan de vigilance : cartographie des risques et actions d'atténuation ou de prévention, Droits humains et libertés fondamentales]. Ces impacts concernent notamment les droits humains dont la probabilité d'occurrence pourrait augmenter avec la transition vers des activités plus écologiques, notamment avec le

déploiement des matériels roulants à batteries, ou l'installation de panneaux solaires. Certains véhicules électriques tels que les cars électriques, requis par les Autorités organisatrices de la Mobilité et la plupart des batteries, sont actuellement fabriqués dans un nombre limité de pays où les conditions de travail sont questionnées. En l'état actuel du marché, le Groupe est dépendant de ces chaînes d'approvisionnement.

AIRE D'IRO	TYPE IRO	IRO	SURVENANCE
Droits humains dans la chaîne de valeur (travail décent, impacts sociaux)	Impact négatif	Altération des droits humains tout au long de la chaîne de valeur si le Groupe n'encourage pas un environnement de travail sain, sûr et exempt de discriminations	Impacts étendus ou systémique dans les contextes où l'entreprise exerce ses activités

Les autres impacts négatifs matériels relèvent du secteur d'activité dans lequel l'entreprise opère ou de pratiques systémiques ou étendues auxquelles la plupart des entreprises délivrant un service essentiel sont exposées.

AIRE D'IRO	TYPE IRO	IRO	SURVENANCE
Santé & sécurité	Impact négatif	• Effets négatifs graves et irrémediables sur les salariés, travailleurs de la chaîne de valeur, clients, riverains et leurs familles en cas d'accident grave	Impact lié à des cas ponctuels
Cybersécurité & protection des données personnelles	Impact négatif	• Atteinte à la vie privée, à la réputation et à la sécurité des personnes concernées affectées (clients, salariés de l'entreprise ou salariés des prestataires et fournisseurs) • Atteinte à la sécurité des personnes en cas de cyberattaque visant les systèmes du Groupe	Impacts étendus ou systémique dans les contextes où l'entreprise exerce ses activités

L'impact positif matériel est issu de la stratégie et du modèle d'affaires. Compte tenu du nombre important de fournisseurs et de sous-traitants, le Groupe a fait le choix stratégique de les accompagner dans une démarche d'amélioration continue afin d'intégrer les enjeux de droits humains dans leurs propres activités.

AIRE D'IRO	TYPE IRO	IRO
Droits humains dans la chaîne de valeur (travail décent, impacts sociaux)	Impact positif	Amélioration des conditions de vie et contribution au développement des territoires en accompagnant les fournisseurs et sous-traitants

L'ensemble des impacts, réels ou potentiels, sur les travailleurs de la chaîne de valeur, contribuent directement à l'adaptation de la stratégie du groupe SNCF et à sa mise en œuvre à travers les politiques adoptées et déclinées par chacune des sociétés sur leur périmètre :

- Politique Sécurité, notamment ferroviaire, SST (Santé et Sécurité au travail), et cybersécurité
- Politique sur les Droits humains et leur respect au sein du Groupe
- Politiques Achats et politiques en faveur du développement des territoires.

Les risques pour les travailleurs de la chaîne de valeur sont liés au modèle économique de l'entreprise.

Des risques en matière de droits humains peuvent survenir dans les prestations sous-traitées, les opérations (transport et logistique) et les achats (batteries pour les matériels électriques), compte tenu du recours important à des

prestataires et fournisseurs notamment dans des pays considérés à risques au regard du devoir de vigilance.

La violation des droits humains peut conduire à des surcoûts liés au non-respect des obligations légales, au paiement de réparations des préjudices subis (loi sur le devoir de vigilance) ou affecter la réputation du Groupe (y compris pour les violations suspectées).

Le Groupe peut être la cible de cyberattaques en tant que grande entreprise à capitaux publics délivrant un service essentiel. Ces cyberattaques peuvent impacter l'intégrité de l'entreprise et son activité :

- Indisponibilité totale ou partielle des systèmes d'information et des systèmes industriels ;
- Perte d'intégrité des données, fuite ou vol données sensibles ;
- Coûts liés à la gestion de crise.

1 Informations générales – ESRs 2

AIRE D'IRO	TYPE IRO	IRO	ORIGINE
Droits humains dans la chaîne de valeur (travail décent, impacts sociaux)	Risque	Non-respect des réglementations locales et normes internationales liées aux droits humains dans le cadre du travail tout au long de la chaîne de valeur	Découle d'impacts négatifs sur le personnel de l'entreprise
Cybersécurité & protection des données personnelles	Risque	Cyberattaques	

Les informations publiées au titre de l'ESRS 2 portent essentiellement sur les fournisseurs de rang 1 et sur les sous-traitants.

Les outils du plan de vigilance sont déployés progressivement pour détecter et circonscrire les risques chez les fournisseurs directs et en amont dans les chaînes d'approvisionnement.

Les travailleurs de la chaîne de valeur susceptibles d'être exposés à des impacts matériels négatifs, réels ou potentiels, sont les suivants :

– Sécurité : travailleurs intervenant dans les emprises ferroviaires et sites de production dans le cadre de travaux ou de prestations de services (gares, entrepôts de stockage / distribution), travailleurs du transport routier, travailleurs exposés à des substances dangereuses (produits chimiques, amiante), travailleurs évoluant dans des environnements industriels (usines, chantiers) ;

– Droits humains : prestataires de main d'œuvre, notamment peu qualifiée (BTP, transport routier, logistique, manutention, nettoyage, gardiennage, etc.) ainsi que les prestataires et les fournisseurs implantés dans des pays considérés à risque au regard du devoir de vigilance ;

– Cybersécurité : personnel de tous les fournisseurs et sous-traitants.

Les travailleurs de la chaîne de valeur susceptibles d'être concernés par des impacts négatifs matériels peuvent être :

– Des travailleurs prestataires, c'est-à-dire travaillant sur le site de l'entreprise sans faire partie de son personnel, notamment pour les impacts relevant d'enjeux de Sécurité (chantiers) et de droits humains (nettoyage, gardiennage, chantiers) ;

– Des travailleurs de la chaîne de valeur amont, notamment au sein de fournisseurs au-delà du rang 1 (extraction de métaux rares nécessaires à la fabrication de composants d'infrastructures ferroviaires et de matériels roulants) ;

– Des travailleurs de la chaîne de valeur aval (démantèlement des actifs en fin de vie).

Les cas dans lesquels il pourrait s'agir de travailleurs participant aux activités d'une coentreprise ne sont pas significatifs.

Malgré les efforts permanents du Groupe, il n'est pas exclu qu'il y ait, dans certains pays dans lesquels le Groupe opère ou auprès desquels il s'approvisionne, des atteintes aux libertés fondamentales envers des travailleurs particulièrement exposés à des impacts négatifs (syndicalistes, travailleurs migrants, femmes ou jeunes travailleurs).

Le plan de vigilance fait état de la cartographie des risques par pays du Groupe (indice ESG de la Risk Watch Initiative (Global Risk Profile, 2023) [cf. Rapport de gestion ; Plan de vigilance : cartographie des risques et actions d'atténuation ou de prévention, Droits humains et libertés fondamentales].

Le Groupe, par ses pratiques d'achat, contribue à l'amélioration des conditions de vie et au développement des territoires en accompagnant les fournisseurs et sous-traitants via :

– L'intégration de clauses ad-hoc dans les contrats, transverses ou spécifiques selon l'objet du marché, afin d'engager activement les fournisseurs et prestataires dans des plans d'action d'amélioration continue en matière de durabilité. Elles traduisent le renforcement des exigences RSE issues des réglementations (loi climat résilience, loi anti-gaspillage pour une économie circulaire, plan de sobriété énergétique, loi industrie verte), ainsi que les attentes des consommateurs et des donneurs d'ordres publics. Elles peuvent porter sur le respect des normes internationales, le devoir de vigilance, la lutte contre la corruption, l'environnement clauses ou la performance extra-financière, ou encore le développement des compétences des fournisseurs (notamment linguistiques, en lien avec l'objet du marché - maîtrise des langues étrangères pour les services de restauration à bord sur les trajets internationaux et de la langue française pour la compréhension des procédures de sécurité : avitaillement des trains, propreté, travaux).

– Le recours à des fournisseurs et prestataires de PME locales, de l'économie sociale et solidaire et du secteur protégé via des achats directs ou des clauses d'insertion (secteurs de l'insertion et du handicap).

– Un partenariat avec Bpifrance, signé en novembre 2023, pour accompagner les fournisseurs SNCF dans leur transition énergétique et écologique, conformément à la priorité donnée à la décarbonation des achats. L'expertise de Bpifrance permet en effet au Groupe d'accompagner ses fournisseurs pour réduire leurs émissions de gaz à effet de serre grâce à un dispositif dédié. Ce dernier intègre des actions de sensibilisation à la transition écologique et des programmes de mesure et de réduction de l'empreinte carbone ainsi que des démarches d'écoconception.

GEODIS intègre des critères RSE dans les processus achats et les appels d'offres sur l'ensemble de son périmètre. Pour évaluer les fournisseurs, GEODIS s'appuie sur sa cartographie des risques pour chaque catégorie d'achats de produits ou services.

Les fournisseurs et sous-traitants transverses, nationaux et locaux sont sélectionnés par les directions Achats des filiales sur des critères économiques, qualité, sécurité, RSE et éthique des affaires. Les critères RSE incluent notamment :

– Santé et sécurité : évaluation des risques adaptées à la nature des activités, existence d'un système de management de la sécurité, formation régulière des salariés sur les risques liés à leur activité, conformité réglementaire

– Droits humains : respect du code de conduite des partenaires d'affaires de GEODIS, basé sur les textes fondamentaux protégeant les droits humains, et plus particulièrement l'interdiction du travail forcé, du travail des enfants et la traite d'êtres humains, la discrimination, la liberté d'association

– Environnement : engagement de réduction des émissions de GES, des déchets générés, de pollutions, de la consommation de ressources naturelles et des déchets générés.

Dans le pilotage de ses politiques Achats responsables, le groupe SNCF évalue ses fournisseurs à l'aide d'un outil tiers lui permettant d'établir des cartographies de risques par pays, par secteurs d'activité et par famille d'achats [cf. Rapport de gestion ; Plan de vigilance ; Procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales, des sous-traitants et fournisseurs au regard des risques].

Les risques matériels pour l'entreprise découlent soit d'impacts négatifs sur les travailleurs de la chaîne de valeur, soit d'une dépendance à l'égard de ceux-ci :

Le risque induit par les cyberattaques découle d'impacts négatifs pouvant affecter l'ensemble des travailleurs de la chaîne de valeur.

Le risque induit par le non-respect des réglementations et textes internationaux relatifs aux droits humains découle d'impacts négatifs pouvant affecter certains groupes spécifiques (sous-traitants de fournisseurs de rang 1 pour des prestations de main d'œuvre, et prestataires et fournisseurs implantés dans les pays considérés à risque au regard du devoir de vigilance).

Communautés affectées – S3-SBM3

Impacts négatifs matériels sur les communautés affectées

AIRE D'IRO	TYPE IRO	IRO	SURVENANCE
Santé & sécurité	Impact négatif	• Effets négatifs graves et irrémediables sur les salariés, travailleurs de la chaîne de valeur, clients, riverains et leurs familles en cas d'accident grave	Impact lié à des cas ponctuels
Impacts sur les communautés	Impact négatif	• Dommages environnementaux et sociaux sur les zones proches des projets ferroviaires (phases de construction, rénovation, opérations)	
Cybersécurité & protection des données personnelles	Impact négatif	• Atteinte à la vie privée, à la réputation et à la sécurité des personnes concernées affectées (clients, salariés de l'entreprise ou salariés des prestataires et fournisseurs) • Atteinte à la sécurité des personnes en cas de cyberattaque visant les systèmes du Groupe	Impacts étendus ou systémique dans les contextes où l'entreprise exerce ses activités

– Ici, les « communautés affectées » sont les riverains à proximité des infrastructures ferroviaires du groupe SNCF.

– Les impacts négatifs matériels sur les communautés affectées ne résultent pas de la stratégie ou du modèle d'affaires du groupe SNCF. Ils relèvent du secteur d'activité

dans lequel l'entreprise opère (enjeu de sécurité pour les entreprises industrielles) ou de pratiques systémiques ou étendues auxquelles les entreprises délivrant un service essentiel sont exposées.

Impact positif matériel sur les communautés affectées

AIRE D'IRO	TYPE IRO	IRO	ORIGINE
Cybersécurité & protection des données personnelles	Risque	Cyberattaques	Découle d'impacts négatifs sur le personnel de l'entreprise

Ici, les « communautés affectées » correspondent aux acteurs du tissu socio-économique local : les fournisseurs, les collectivités territoriales ; les populations fragiles, le tissu associatif.

L'impact positif « Contribution à la création et au maintien d'un lien social dans les territoires » découle en partie de la stratégie et du modèle de l'entreprise. Par sa présence dans les territoires, le Groupe contribue au développement économique local, accompagne les publics vulnérables (insertion, inclusion numérique, chantiers d'insertion, réseau Pimms, etc.), favorise l'emploi via ses achats (97 % en France, dont 50 % auprès de TPE/PME), et soutient le tissu associatif par sa Fondation.

L'ensemble des impacts, réels ou potentiels, sur les communautés affectées, contribue directement à l'adaptation de la stratégie du groupe SNCF déclinée en politiques dans chacune des sociétés sur son périmètre : politique Sécurité, notamment ferroviaire, politique de gestion du bruit et des nuisances à proximité des projets ferroviaires, politique

d'engagement sociétal et territorial, politique de mécénat de la Fondation SNCF, et politique achats.

L'ensemble des communautés affectées sur lesquelles l'entreprise est susceptible d'avoir des impacts matériels est inclus dans le périmètre des informations fournies au titre de l'ESRS 2 (communautés locales à proximité des infrastructures ferroviaires du groupe SNCF, c'est-à-dire les riverains et leurs représentants).

Les communautés affectées susceptibles d'être concernées par des impacts matériels, réels ou potentiels, identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité sont les suivantes :

Sur les enjeux de sécurité : riverains se déplaçant à proximité des infrastructures ferroviaires (passages à niveau) ou au sein des emprises ferroviaires. Il est à noter que les accidents graves sont dus pour l'essentiel à des mauvais comportements de circulation routière, ou à des intrusions non autorisées, sur les passages à niveau ou en ligne.

1 Informations générales – ESRs 2

Sur les enjeux de nuisances liées aux projets ferroviaires (phases de construction, rénovation, opérations) : riverains vivant à proximité des projets ou infrastructures ferroviaires. Sur les enjeux de lien social dans les territoires : les riverains vivant dans les territoires desservis, les fournisseurs, les collectivités territoriales, les populations fragiles et le tissu associatif.

Les communautés affectées susceptibles d'être concernées par des impacts négatifs matériels, sont celles vivant ou travaillant à proximité des sites d'exploitation, tels que les technicentres, les gares, et les voies ferrées et vivant dans les territoires desservis. Il ne s'agit pas de communautés se trouvant à l'une des extrémités ou aux deux extrémités de la chaîne de valeur, ni de communautés de peuples autochtones.

L'analyse de double matérialité identifie un impact positif matériel : la contribution à la création et au maintien du lien social dans les territoires. Cet impact découle de choix stratégiques du Groupe (dispositifs d'insertion et de médiation tels que Pimms Médiation ; soutien de la Fondation SNCF au tissu associatif) et oriente la mise en œuvre de la stratégie en matière d'accessibilité territoriale, de services de proximité et de concertation dans les territoires. L'impact territorial du Groupe profite aux communautés se trouvant le long de la chaîne de valeur de l'entreprise, en amont pour les fournisseurs (achats) et en aval (publics vulnérables).

Les activités qui contribuent à la création et au maintien du lien social dans les territoires, au-delà du service de mobilité offert par le Groupe, sont les suivantes :

– Les achats de biens et services auprès de fournisseurs et prestataires locaux ;

– Le soutien apporté par la Fondation SNCF aux associations, dans le cadre de son mandat dédié à l'accompagnement des jeunes ;

– Les actions en faveur de l'inclusion sociale des plus fragiles pour les conduire vers un emploi durable et les actions en faveur d'une mobilité solidaire, sûre et accessible à tous.

Ces actions contribuent à renforcer les liens entre le Groupe et les communautés locales dans les territoires desservis.

La typologie des communautés susceptibles d'être affectées est décrite plus haut. Le groupe SNCF n'a pas conduit d'étude dédiée à l'identification de personnes présentant des vulnérabilités particulières (handicap). Le Groupe peut être amené à identifier des cas particuliers dans le cadre de la concertation et de la mise en place de mesures correctives.

L'analyse de double matérialité n'a pas identifié de risque matériel pour les communautés affectées.

Consommateurs et utilisateurs finaux – S4-SBM3

Les enjeux de durabilité matériels liés aux clients finaux de l'entreprise sont regroupés autour des thèmes suivants :

– Accessibilité du service (tarifaire, physique ou numérique)

– Sécurité des voyageurs

– Cybersécurité (données personnelles et systèmes d'exploitation)

– Disponibilité d'un service performant.

– Accessibilité du service (tarifaire, physique ou numérique).

AIRE D'IRO	TYPE IRO	IRO	SURVENANCE
Gestion de l'énergie	Impact négatif	Diminution de l'accessibilité aux services liée à l'augmentation du coût de l'énergie	Impacts étendus ou systémique dans les contextes ou l'entreprise exerce ses activités
Intérêts des consommateurs et Offre inclusive	Impact négatif	Exclusion de certaines catégories de personnes pouvant affecter les conditions de vie	

Sécurité des voyageurs

AIRE D'IRO	TYPE IRO	IRO	SURVENANCE
Santé & sécurité	Impact négatif	• Effets négatifs graves et irréversibles sur les salariés, travailleurs de la chaîne de valeur, clients, riverains et leurs familles en cas d'accident grave	Impact lié à des cas ponctuels
Intérêts des consommateurs et Offre inclusive	Impact positif	Contribution à la création et au maintien d'un lien social dans les territoires	/

Cybersécurité (données personnelles et systèmes d'exploitation)

AIRE D'IRO	TYPE IRO	IRO	SURVENANCE
Cybersécurité & protection des données personnelles	Impact négatif	• Atteinte à la vie privée, à la réputation et à la sécurité des personnes concernées affectées (clients, salariés de l'entreprise ou salariés des prestataires et fournisseurs) • Atteinte à la sécurité des personnes en cas de cyberattaque visant les systèmes du Groupe	Impacts étendus ou systémique dans les contextes ou l'entreprise exerce ses activités

Disponibilité d'un service performant

AIRE D'IRO	TYPE IRO	IRO	SURVENANCE
Stratégie d'adaptation au changement climatique	Impact négatif	Frein à la mobilité des voyageurs et des marchandises	Impacts étendus ou systémique dans les contextes ou l'entreprise exerce ses activités
Qualité du dialogue social et des relations industrielles	Impact négatif	Perturbation des services de transport liée aux conflits sociaux pouvant en cascade affecter les conditions de vie et l'économie globale ou locale	Impact lié à des cas ponctuels
Santé & sécurité	Impact négatif	Accident menant à l'interruption des activités du Groupe, affectant ainsi l'économie globale ou locale	

L'essentiel des impacts affectant les clients finaux ne résulte ni de la stratégie ni du modèle économique de l'entreprise mais relèvent du secteur d'activité dans lequel l'entreprise opère (enjeu de sécurité pour les voyageurs) ou de pratiques systémiques ou étendues auxquelles la plupart des entreprises délivrant un service essentiel sont exposées (impact potentiel de cyberattaques sur les données personnelles clients collectées via SNCF Connect).

En revanche, l'impact positif « disponibilité du service dans les territoires » est en partie lié aux choix stratégiques et au modèle d'affaires : par sa présence dans les territoires, le Groupe propose un service de proximité (notamment TER, Transilien et Keolis). Le choix de déployer des solutions innovantes en zones rurales et le choix des dessertes à grande vitesse relèvent de décisions d'entreprise.

Tous les impacts, réels ou potentiels, affectant les clients finaux, contribuent directement à l'adaptation de la stratégie du groupe SNCF, à travers la déclinaison des politiques Accessibilité, Adaptation au changement climatique, Sécurité (notamment ferroviaire et cybersécurité) dans chacune des sociétés sur son périmètre. Ces politiques et plans d'investissement façonnent l'offre (aménagements d'accessibilité, assistance, continuité d'activité, information voyageurs en temps réel), la distribution digitale (sécurité des systèmes et protection des données) et l'opportunité de perfectionnement de l'expérience voyageurs (amélioration de l'expérience client, fiabilité, personnalisation).

AIRE D'IRO	TYPE IRO	IRO	ORIGINE
Intérêts des consommateurs et Offre inclusive	Risque	Manque d'accessibilité dans l'offre du Groupe	Découle d'impacts négatifs sur le personnel de l'entreprise
Cybersécurité & protection des données personnelles	Risque	Cyberattaques	

AIRE D'IRO	TYPE IRO	IRO
Intérêts des consommations et Offre inclusive	Impact positif	Contribution à la création et au maintien d'un lien social dans les territoires

Le risque de cyberattaque inhérent au statut d'opérateur de services essentiels à capitaux publics est intégré à la gestion des risques. Le risque d'accessibilité insuffisante n'est pas lié structurellement au modèle d'affaires mais est pris en compte dans la stratégie d'amélioration de l'offre.

L'opportunité liée au perfectionnement de l'expérience voyageurs résulte de choix stratégiques et du modèle d'affaires : l'amélioration de la performance du Groupe concourt à sa compétitivité dans un contexte concurrentiel (gain de parts de marché, fidélisation des clients).

L'ensemble des clients potentiellement impactés par les activités du Groupe est inclus dans le périmètre des informations fournies au titre de l'ESRS 2, à savoir :

- Les clients utilisant les services de réservation en ligne (SNCF Connect)
- Les clients voyageurs empruntant les services de transport de SNCF Voyageurs et Keolis
- Les visiteurs ou voyageurs fréquentant les espaces en gares.

Clients susceptibles d'être concernés par des impacts matériels négatifs, réels ou potentiels :

– Accessibilité du service (tarifaire, physique ou numérique) : personnes en situation de handicap et à mobilité réduite (personnes âgées, femmes enceintes) et personnes vulnérables pour lesquelles le coût du voyage peut être un obstacle

– Sécurité des voyageurs (transport de voyageurs et cas de cyberattaques sur le système d'exploitation) : tous les clients empruntant les services de transport proposés par le Groupe

– Cybersécurité : tous les clients dont les données personnelles sont utilisées, principalement dans la distribution des titres de transports

– Disponibilité d'un service performant : tous les clients ayant prévu un déplacement dans le cas d'une suspension temporaire du service, quelles qu'en soient les causes.

Clients susceptibles d'être concernés par des impacts matériels positifs, réels ou potentiels :

– Sécurité des voyageurs : tous les clients bénéficient d'une meilleure sécurité lorsqu'ils utilisent les services de transport collectif par rapport aux transports individuels

1 Informations générales – ESRS 2

– Disponibilité d'un service performant : clients voyageurs ayant recours à une mobilité partagée.

Les clients susceptibles d'être soumis à des impacts matériels négatifs utilisent des services de transport qui ne sont pas intrinsèquement nocifs et n'augmentent pas les risques de maladies chroniques. Ils n'ont pas besoin d'informations précises et accessibles sur les produits et les services pour éviter un usage potentiellement dommageable. Ils ne présentent pas non plus un niveau d'exposition particulier aux impacts sur la santé ou la vie privée, ni aux stratégies de marketing et de vente ciblées, à la différence, par exemple des enfants ou des personnes financièrement vulnérables.

Les activités à l'origine des impacts positifs matériels, « Contribution à la santé humaine et à la sécurité publique » et « Disponibilité du service sur le territoire » concernent l'ensemble des clients empruntant les services de mobilité proposés par SNCF Voyageurs (France et connexions en Europe), avec le soutien des gestionnaires d'infrastructures et de Keolis (France et international). Ces impacts positifs résultent, d'une part, de la mise à disposition de services de transport collectif, offrant des moyens de transport sûrs et sains et d'autre part, de la présence du Groupe dans les territoires, où il propose un service de mobilité de proximité, connecté à d'autres modes de transport, au service des déplacements du quotidien (accès à l'emploi, à l'éducation, aux services essentiels, notamment de santé et aux loisirs), en particulier pour les personnes disposant d'alternatives de transports limitées. Ils découlent également des actions engagées pour rendre les services de mobilités partagées accessibles aux personnes en situation de handicap et aux personnes à mobilité réduite.

Pour garantir la prise en compte de l'ensemble des clients susceptibles d'être négativement affectés et notamment l'exposition des clients présentant certaines caractéristiques, l'entreprise a :

– Mobilisé les experts et les équipes en charge des politiques orientées clients, par exemple les politiques d'accessibilité, pour caractériser les impacts, risques et opportunités et les évaluer

– Appuyé l'analyse sur le plan de vigilance, pour identifier et caractériser les impacts et risques d'atteinte graves aux droits humains

– Pris en compte :

- Les populations à risques, quels que soit l'activité du Groupe, la localisation du service, et le profil des populations
- Toutes les activités ayant un impact sur les clients voyageurs ou visiteurs (transport et espaces de gares)
- Les vulnérabilités liées à une situation de handicap moteur, sensoriel, cognitif, mental ou psychique
- Les vulnérabilités liées à la capacité de déplacement (personnes à mobilité réduite telles que les personnes âgées ou les femmes enceintes, cas des personnes rencontrant des difficultés à s'orienter et utiliser les services de transport en toute autonomie)
- Les vulnérabilités économiques (accessibilité pour les personnes en situation de précarité ou les familles)
- Les différentes zones géographiques (en France et à l'international, en milieu urbain, péri-urbain ou rural).

Les risques et opportunités matériels pour le Groupe découlent d'impacts sur tout ou partie de ses clients. Le risque de cyberattaques découle d'impacts négatifs pouvant affecter l'ensemble des clients dont les données personnelles sont communiquées à l'entreprise, principalement dans le cadre de la distribution des titres de transports (service SNCF Connect).

Le risque d'accessibilité insuffisante de l'offre du Groupe découle d'impacts négatifs pouvant affecter les clients en situation de handicap (moteur, sensoriel, cognitif, mental ou

psychique) ou à mobilité réduite et personnes vulnérables pour lesquelles le coût du voyage peut être un obstacle.

L'opportunité de perfectionner l'expérience voyageurs découle d'une dépendance vis-à-vis de tous les clients.

1.5. Gestion des impacts, risques et opportunités - IRO

1.5.1. Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels - IRO-1

En 2025, la procédure visant à identifier, évaluer, classer par ordre de priorité et surveiller les impacts, réels et potentiels, de l'entreprise sur la population et l'environnement s'est appuyée sur l'analyse de double matérialité réalisée l'année précédente. La démarche a permis de consolider l'analyse 2024 et de confirmer sa pertinence.

1.5.1.1 Méthodes et hypothèses retenues en 2024

L'analyse réalisée en 2024 s'est appuyée d'une part sur des informations disponibles au sein de l'entreprise, et d'autre part sur une analyse complémentaire propre au nouveau cadre de travail induit par le déploiement de la CSRD.

Méthodologie d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités – Rappels de l'analyse réalisée en 2024

La démarche 2024 a été conduite en plusieurs étapes :

– Étape 1 : Identification des enjeux ESG du groupe SNCF à partir de ressources internes, de référentiels internationaux, et des normes ESRS.

Analyse de matérialité simple réalisée en 2022	Cartographie des risques majeurs du Groupe actualisée en 2023	Cartographie des risques du Plan de vigilance de 2023	Principaux référentiels internationaux de reporting RSE	Relecture de cohérence des sous-sujets compris dans chacune des normes ESRS
Analyse basée sur un questionnaire adressé à 10 500 personnes (1 500 externes et 9 000 salariés) sur leur perception de l'importance des enjeux RSE du Groupe et de la performance du Groupe sur ces enjeux	Cartographie actualisée chaque année, synthèse des risques les plus saillants pour le Groupe sur la base des risques majeurs de chaque société (exercice piloté par la direction du Management des risques Groupe)	Analyse des risques d'atteinte grave relatifs aux droits humains et libertés fondamentales, à la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement sous l'angle des impacts résultant des activités de la société, de ses filiales, ainsi que des activités des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie	Principaux référentiels internationaux de reporting RSE mobilisés : SASB, GRI, TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures), SBTi & SBTN, UN Guiding Principles on Business & Human Rights, Base de données ENCORE (Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure)	Liste de « topics » répertoriés dans « AR.16_Appendice A de l'ESRS 1 - General Requirement : questions de durabilité à inclure dans l'évaluation de l'importance »
Cette matrice de matérialité a constitué le socle des travaux pour l'analyse de double matérialité à conduire dans le cadre de la mise en œuvre de la CSRD.	La cartographie des risques majeurs a permis de vérifier la cohérence des résultats de l'analyse de double matérialité et notamment l'évaluation enjeux	Cette cartographie a été exploitée pour : • Apporter des compléments sur les risques chez les sous-traitants et fournisseurs • Vérifier la prise en compte des risques d'atteinte grave	La prise en compte de ces référentiels a nourri un contrôle de cohérence, notamment sur l'évaluation de l'importance de certains sujets pour les entreprises de transport et de logistique	La relecture attentive des sous-thèmes et sous-sous thèmes a permis de s'assurer du respect de la conformité de l'exercice avec la liste des sujets listés dans la norme

– Étape 2 : Détermination et description des IRO à évaluer dans le cadre de l'analyse de double matérialité pour contextualiser les IRO dans les activités du Groupe, sur toute la chaîne de valeur et évaluer leur pertinence et impact potentiel.

– Étape 3 : Définition des outils d'évaluation des IRO et cotation de chaque IRO (échelles de cotation, exemples et illustrations sur certains IRO type, etc.

– Étape 4 : Consolidation de l'évaluation et de la priorisation des IRO avec la mobilisation des sociétés du Groupe, puis validation de la matrice de double matérialité selon le cycle de gouvernance établi.

– Étape 5 : Revue des travaux par le collège des Commissaires aux comptes.

L'analyse de double matérialité a été pilotée par la direction RSE Groupe, en étroite collaboration avec la direction Finances Groupe et la direction du Management des risques pour consolider l'approche et les méthodes employées.

La définition des IRO et leur évaluation a été réalisée avec la mobilisation des experts thématiques référents sur chacun des sujets évalués.

Hypothèses appliquées dans le processus d'analyse de double matérialité 2024

– Différents outils et hypothèses ont été utilisés pour évaluer chacun des IRO :

- Description de chaque IRO précisant de manière détaillée les situations que chaque IRO peut ou pourrait recouvrir pour illustrer et traduire clairement les impacts, risques et opportunités évaluées. Pour identifier et évaluer les IRO réels et potentiels, chacun a été décrit à partir de scénarios connus et déjà vécus par l'entreprise (ex. : événements climatiques chroniques, absentéisme) et sur des hypothèses macro-économiques (rupture d'approvisionnement en énergie et plus largement en matières premières).
- Définition d'échelles de cotation permettant d'instituer des références communes à l'ensemble des sociétés et contribuant à la hiérarchisation des IRO.

– Évaluation des IRO en mobilisant différentes références :

- Données de l'entreprise, internes ou publiques permettant de baser l'évaluation sur les réalités connues par le Groupe : données d'activité, données RH, données financières, données de production, diagnostics et études internes, etc.
- Expertises des référents thématiques au sein de l'entreprise sur les sujets ESG

1 Informations générales – ESRS 2

- Données issues du cadre normatif (code de commerce notamment en matière du respect de la concurrence, code de l'environnement, code pénal, etc.), notamment pour estimer le montant de sanctions ou de pénalités
- Veille informationnelle sur des situations similaires rencontrées par de grandes entreprises
- Données issues d'études réalisées par des entreprises ou institutions de référence, sectorielles ou non (comité économique et social européen).

1.5.1.2 Processus d'identification, d'évaluation, de priorisation et de surveillance des impacts, des risques et opportunités du Groupe, en 2024

Vision globale

La procédure d'identification, d'évaluation, de hiérarchisation et de suivi des impacts réels et potentiels de l'entreprise sur la population et l'environnement, ainsi que des risques et des opportunités, s'est appuyée d'une part sur des informations disponibles en interne et d'autre part sur une analyse complémentaire propre au nouveau cadre de travail induit par le déploiement de la CSRD. Les travaux ont été conduits concomitamment pour les impacts d'une part et pour les risques et opportunités d'autre part.

La direction RSE Groupe a piloté la démarche d'analyse de double matérialité en étroite collaboration avec la direction du Management des risques Groupe et la direction Finances Groupe.

Les différentes étapes ayant permis d'identifier, d'évaluer et de classer par ordre de priorité les impacts, risques et opportunités

– Étape 1 : Identification des enjeux ESG du Groupe, préalable à l'identification des impacts, risques et opportunités. Cette étape repose sur une démarche pragmatique qui capitalise sur l'existant. Les informations qui nourrissent régulièrement la démarche RSE du Groupe ont alimenté les travaux :

- La cartographie des risques du plan de vigilance de 2023 (loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre).
- La matrice de matérialité simple réalisée en 2022 et publiée dans la DPEF 2023, basée sur un questionnaire en ligne ayant recueilli 10 500 réponses de parties prenantes du Groupe - salariés, clients, fournisseurs, institutionnels, etc.- dont 1 500 externes et 9 000 salariés.
- La cartographie des risques majeurs du Groupe actualisée en 2023
- Les principaux référentiels internationaux de reporting RSE : GRI, ISO 26000
- La liste des sujets et sous-sujets figurant dans la norme

L'identification des impacts s'appuie en grande partie sur le plan de vigilance, tandis que l'identification des risques repose principalement sur la cartographie des risques majeurs du Groupe.

– Étape 2 : Déclinaison des enjeux ESG pour identifier les IRO, à évaluer selon les principes de la CSRD

- Les enjeux ESG ont été déclinés en IRO significatifs pour le Groupe. Pour en faciliter l'appréhension, les IRO ont été regroupés en « aires d'IRO », ou « enjeux » thématiques (Stratégie d'adaptation au changement climatique, droits humains dans la chaîne de valeur, etc.)
- Chaque IRO a fait l'objet d'une description précisant les situations propres à l'entreprise. L'élaboration de ces descriptions et des scénarios à évaluer a très largement mobilisé les directions fonctionnelles ainsi que la direction du management des risques. Le Groupe a choisi de s'appuyer à ce stade sur ses directions fonctionnelles (Par exemple :

direction RSE, direction des Achats, direction des Ressources humaines) qui regroupent les expertises transverses et disposent d'une vision de l'ensemble de l'entreprise.

– Étape 3 : Définition des outils d'évaluation des IRO et cotation de chaque IRO

- Les IRO ont été évalués selon des échelles de cotations élaborées avec l'ensemble des entités contributrices (direction Finances, direction RSE, direction de l'Éthique, etc.)
- L'évaluation des IRO s'est appuyée sur des données internes (données d'activité, données financières, etc.) et externes (études sectorielles, référentiels internationaux, etc.)
- Pour chaque risque et opportunité, lorsque la disponibilité d'information le permettait, une estimation des incidences financières a été réalisée, sur la base d'hypothèses afin d'évaluer l'ampleur. Cette estimation s'est appuyée sur des données internes (données d'activité, données RH, données financières, données de production, diagnostics et études internes, etc.), sur l'expertise de référents ESG internes, sur une veille concernant des situations similaires rencontrées par de grandes entreprises, ainsi que sur des données issues d'études réalisées par des entreprises ou institutions de référence.

– Étape 4 : Consolidation de l'évaluation et de la priorisation des IRO

- En 2024, la consolidation de l'analyse de double matérialité s'est appuyée sur les contributions des instances de pilotage et de gouvernance (restitutions intermédiaires et finales aux comités exécutifs du Groupe et des sociétés), des sociétés du Groupe, des parties prenantes externes via le comité consultatif des Parties Prenantes (CPP), et des parties prenantes internes via une consultation en instance commune, instance consultative commune à toutes les sociétés ferroviaires du Groupe. Un travail de mise en cohérence conduit par la direction RSE Groupe a permis d'aboutir à une vision partagée des résultats de l'analyse.

Le suivi et la surveillance sont réalisés à travers différents dispositifs

– Suivi et surveillance des impacts ESG

- Pilotage du plan de vigilance : la mise en œuvre du devoir de vigilance constitue un levier essentiel de pilotage des impacts ESG [cf. Rapport de gestion ; Plan de vigilance ; Suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité] ;
- Pilotage des risques majeurs : la cartographie des risques majeurs du Groupe, qui intègre des risques d'atteintes à la société et à l'environnement, fait du pilotage de ces risques un levier matériel pour le suivi des impacts ESG [cf. Rapport de gestion ; Le management des risques du Groupe SNCF] ;
- Pilotage de la relation avec les fournisseurs : il s'appuie sur la politique d'achats responsables (cartographie des risques RSE fournisseurs, dispositif d'évaluation des tiers, etc.)

– Revue et actualisation de l'analyse de double matérialité

Conformément au dispositif établi en 2024, l'analyse fait l'objet d'une revue annuelle pour en confirmer la pertinence et la justesse, complétée par une revue approfondie tous les trois ans environ.

– Dispositif de contrôle et d'audit interne sur les enjeux de durabilité

- Le dispositif de contrôle interne propre à la mise en œuvre de la CSRD poursuit son déploiement progressif pour une mise en place opérationnelle à l'échelle des sociétés contributrices en 2026 ; le cadre général du dispositif ayant été posé et validé en 2025.

- Les audits internes constituent également un levier de consolidation du dispositif de suivi et de surveillance des impacts de l'entreprise sur la société et l'environnement, ainsi que des dispositifs de maîtrise associés.

Prise en compte des facteurs pouvant entraîner un risque accru d'impacts négatifs

L'analyse de double matérialité a accordé une attention particulière aux activités, relations d'affaires et zones géographiques susceptibles de générer un risque accru d'impacts négatifs sur la société et l'environnement :

– Une cartographie synthétique de la chaîne de valeur du groupe SNCF a permis de s'assurer de la prise en compte des étapes les plus génératrices d'impacts négatifs, issus des activités de l'entreprise ou de ses relations d'affaires [cf. Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur – ESRS 2-SBM-1] :

- La chaîne de valeur est déclinée pour les trois grandes activités du Groupe : transport de voyageurs, transport et marchandises et logistique, gestion des actifs.
- Pour chaque étape de la chaîne de valeur de ces activités, sont précisées les principales typologies de parties prenantes (fournisseurs de rang 1 et sous-traitants, clients, personnel de l'entreprise, collectivités territoriales, nature, ONG, etc.).

– La mobilisation du plan de vigilance a été déterminante :

- Le plan de vigilance repose sur l'analyse des risques d'atteinte grave aux droits humains et libertés fondamentales, à la santé et la sécurité des personnes ainsi qu'à l'environnement en lien avec les activités de la société, de ses filiales, et des prestataires ou fournisseurs avec lesquels existe une relation commerciale établie. Cette cartographie a été tout particulièrement utilisée pour compléter l'analyse des risques chez les prestataires et fournisseurs et s'assurer de la prise en compte des risques d'atteinte grave.

Le plan de vigilance s'appuie sur une cartographie des pays considérés à risques au regard du devoir de vigilance, croisée avec les pays d'implantation du Groupe, sur la base de l'indice ESG de la Risk Watch Initiative de Global Risk Profile (indice couvrant les thématiques environnementales, droits humains et santé / sécurité utilisé pour établir un score et un classement par pays). Le plan de vigilance couvre l'ensemble du Groupe et des travaux d'investigation sur les risques sont menés avec un niveau de détail accru pour certaines filiales exerçant dans des pays considérés à risques.

Prise en compte des activités du Groupe et de ses relations d'affaires

La cartographie des risques d'atteinte grave issue du plan de vigilance a permis de constituer un socle de travail intégrant dès l'origine une analyse des impacts liés aux activités du Groupe, d'une part et les impacts provenant de ses relations d'affaires d'autre part. La revue de chacune des étapes de la chaîne de valeur avec les contributeurs clés a ensuite permis d'identifier les impacts, qu'ils relèvent des activités propres de l'entreprise ou qu'ils découlent de ses relations d'affaires :

– La formulation des IRO, leur description détaillée et leur cotation ont mobilisé les directions référentes au sein de SNCF SA disposant d'une vision Groupe (direction Éthique Groupe pour les IRO Gouvernance, direction Ressources humaines pour les IRO Sociaux).

– Les premiers résultats ont été analysés par chacune des sociétés du Groupe (SNCF Réseau, SNCF Voyageurs, SNCF Gares & Connexions, Keolis, GEODIS, Rail Logistics Europe) afin de vérifier la prise en compte de facteurs spécifiques pouvant varier selon les sociétés (activité, relations d'affaires, zones géographiques, etc.). Les résultats consolidés intègrent ces approfondissements.

– Le partage des résultats avec les parties prenantes, internes et externes, a apporté un regard complémentaire qui est venu conforter l'analyse réalisée par le Groupe.

Ces dispositifs ont constitué un apport essentiel pour l'évaluation des impacts négatifs dans le cadre de l'analyse de double matérialité.

Consultation des parties prenantes affectées

Le regard des parties prenantes affectées, internes comme externes, a nourri les travaux d'analyse de double matérialité, à la fois par la capitalisation de la consultation menée en 2022 et par une consultation spécifique organisée en 2024 dans le cadre du déploiement de la CSRD :

– Parties prenantes internes et externes via le l'analyse de matérialité 2022 : l'analyse de matérialité simple réalisée en 2022, qui a nourri l'identification des IRO évalués, repose sur un questionnaire en ligne adressé à 10 500 parties prenantes du Groupe (salariés, clients, fournisseurs, institutionnels, etc.) dont 1 500 externes et 9 000 salariés, afin de recueillir leur perception de l'importance des enjeux RSE du Groupe et de la performance du Groupe sur ces enjeux. Le questionnaire a été établi sur la base des principaux enjeux et référentiels RSE : ISO 26000, Pacte mondial des Nations unies, Objectifs de développement durable des Nations unies, Global Reporting Initiative (GRI).

– Parties prenantes internes via la mobilisation des organisations syndicales et des instances représentatives du personnel :

- GEODIS et Keolis, qui publient chacune un rapport de durabilité de manière volontaire, ont sollicité leur comité économique européen ;
- Les résultats de l'analyse de double matérialité du groupe SNCF ont fait l'objet d'une consultation en instance commune, instance consultative commune à toutes les sociétés ferroviaires du Groupe à l'automne 2024 ;
- Le Plan de vigilance, utilisé comme source pour l'identification et l'évaluation des IRO, fait lui-même l'objet d'échanges annuels avec les organisations syndicales et le CEE (comité Économique Européen, comité transnational Groupe à l'échelle européenne) du groupe SNCF.

– Parties prenantes externes via le comité consultatif des Parties Prenantes (CPP) : un questionnaire et un groupe de réflexion ont été proposés aux membres du CPP fin juin 2024 [cf. Intérêts et points de vue des parties prenantes – ESRS 2 SBM-2 ; Dialogue avec les parties prenantes].

Évaluation et priorisation des impacts durables

Afin d'évaluer les impacts, des échelles de cotations ont été élaborées pour guider la réflexion, standardiser l'approche et fiabiliser leur juste priorisation. Les échelles de cotation ont été élaborées avec les directions référentes sur le sujet, et harmonisées avec la direction du Management des risques :

– Échelle d'impact : définition d'échelles thématiques (environnement, droits de l'Homme, SST), structurée sur quatre niveaux :

- Gravité (de faible à très élevée)
- Portée (de locale à internationale)
- Caractère irréversible (de très facile à corriger à irréversible).

Cette échelle a été établie sur la base des bonnes pratiques de place. La note la plus élevée est retenue et non la moyenne pour éviter toute minimisation des impacts de l'entreprise. Pour les impacts liés aux droits humains, conformément à la norme, la sévérité prime sur la probabilité.

Échelle de probabilité : définition d'une échelle rendant compte de la probabilité de survenance des événements considérés (de faible à très élevée). Conformément à la norme, dans le

1 Informations générales – ESRS 2

cas d'un impact négatif potentiel sur les droits de l'Homme, la sévérité de l'impact l'emporte sur sa probabilité. La même échelle de probabilité a été utilisée pour les impacts, les risques et les opportunités.

– Seuil de matérialité : le seuil retenu est de 2,5 / 4 :

- Il vise à cibler les enjeux les plus importants, dans une logique de priorisation
- Il permet d'inclure l'ensemble des sujets de la sphère « Sociale »
- Compte tenu de la description de chaque IRO, il conduit à publier la très grande majorité des exigences de publication.

Une revue de cohérence a ensuite été réalisée pour s'assurer de la bonne hiérarchisation des impacts.

Évaluation et priorisation des risques et opportunités durables

Afin d'évaluer les risques et opportunités, des échelles de cotations ont été élaborées pour guider la réflexion, standardiser l'approche et fiabiliser leur juste priorisation :

– Échelle d'ampleur financière : une échelle financière spécifique, sur quatre niveaux, a été définie conjointement et validée par la direction Finances du Groupe, sur la base de la valeur de l'actif net économique du Groupe. Les niveaux de cotation sont exprimés en euros et en pourcentage de cette valeur. Le champ d'analyse de la cotation financière intègre, le cas échéant, le risque de réputation pour exprimer la matérialité du sujet pour le Groupe. Cette échelle est unique et s'applique à l'ensemble des risques et opportunités.

– Échelle de probabilité : une échelle a été définie pour rendre compte de la possible survenance des événements considérés (de faible à très élevée). La même échelle de probabilité est utilisée pour impacts, les risques et les opportunités. Cependant, conformément à la norme, dans le cas d'un impact négatif potentiel sur les droits humains, la sévérité de l'impact l'emporte sur sa probabilité.

– Le seuil de matérialité retenu est de 2,5 / 4 :

- Il vise à cibler les enjeux les plus importants, dans une logique de priorisation
- Il permet d'inclure tous les sujets de la sphère « Sociale »
- Au regard de la description de chaque IRO, il induit la publication de la majorité des exigences de publication.

Une revue de cohérence a ensuite été réalisée pour s'assurer de la juste hiérarchisation des risques et opportunités.

La gestion des risques et les dispositifs de contrôle en vigueur au sein du Groupe sont décrits dans le rapport de gestion [cf. Rapport de gestion ; Le management des risques du groupe SNCF]

Le management des risques majeurs du Groupe inclut les risques de durabilité : l'évaluation, la priorisation et la définition des dispositifs de maîtrise s'appliquent aux risques en matière de durabilité comme aux autres types de risques :

– La notion de risque est entendue de manière large et intègre pleinement les risques de durabilité, un risque étant défini comme « un événement susceptible d'impacter négativement l'atteinte des objectifs d'une entreprise, ses actifs, sa réputation, les personnes ou l'environnement » ;

– La cotation des risques majeurs du Groupe intègre l'évaluation du niveau de gravité des impacts sur la société et l'environnement ;

La cartographie des risques majeurs du Groupe est alimentée par d'autres analyses de risques conduites dans le cadre d'exercices liés aux enjeux de durabilité, notamment le Plan de vigilance et l'analyse de matérialité.

Processus de validation de l'analyse de double matérialité

Étapes du processus décisionnel lié à l'analyse de double matérialité

Le processus décisionnel lié à l'analyse de double matérialité a mobilisé à la fois les acteurs du top management et les équipes opérationnelles, au sein de SNCF SA et des sociétés du Groupe. Il s'articule autour des étapes suivantes :

– Une gouvernance ad-hoc dédiée au déploiement de la CSRD, pilotée par la direction RSE Groupe en étroite collaboration avec la direction du Management des risques Groupe et la direction Finances Groupe.

– Identification et évaluation des IRO

- Mobilisation des équipes de SNCF SA et des sociétés filles concernées par les IRO (équipes de la direction Ressources Humaines et de l'Éthique, équipes RSE en charge de la biodiversité ou de l'économie circulaire, équipes de la direction des Achats, etc.)

- Définition des outils et des méthodes d'évaluation avec la direction du Management des risques Groupe et la direction Finances Groupe

– Restitution des travaux et suivi de l'avancement auprès des instances de gouvernance de l'entreprise : Comités exécutifs (COMEX) du Groupe et des sociétés, Conseil d'administration et comités spécialisés concernés (CNRG & RSE et CACR). L'évolution du règlement intérieur du conseil d'administration a formalisé l'élargissement des compétences du CACR au reporting de durabilité.

– Réalisation du contrôle par le collège des commissaires aux comptes.

Procédures de contrôle interne connexes mise en place

– Mobilisation de trois niveaux de contrôle :

- Contrôles de 1er niveau : réalisés par les opérationnels responsables des processus, avec l'appui des équipes expertes sur chaque sujet concerné

- Contrôles de 2e niveau : contrôle de conformité assuré par la direction du Management des risques Groupe et la direction Finances Groupe, indépendantes des opérationnels

Contrôle de 3e niveau : habituellement mené par l'audit interne, le contrôle de 3e niveau sera déployé opérationnellement pour l'exercice 2026. Les points de contrôle ont été coconstruits et validés avec l'ensemble des entités responsables du groupe SNCF en coordination avec la direction Comptabilité et contrôle interne Groupe de la direction Finances. De plus, l'exercice actuel souligne :

– L'organisation de la traçabilité des décisions, des procédures et des outils d'évaluation utilisés (échelles de cotations, restitutions intermédiaires, argumentaires propres à chaque évaluation, etc.)

– L'intégration des engagements relatifs à l'intégrité du reporting de durabilité, validés par l'ensemble des sociétés, dans le « Guide des règles clés du groupe SNCF » (règlement intérieur RA0056) qui rassemble les règles impératives du Groupe, applicables à l'ensemble des salariés, en particulier à ceux habilités à engager une entité du Groupe, afin de sécuriser la gestion des affaires et la prise de décision. Les politiques de ce guide portent sur des sujets transverses (gouvernance, conformité, conduite des affaires, finances, éthique, systèmes d'information, etc.), et non sur les thématiques propres aux activités et métiers des différentes sociétés.

– La signature par l'ensemble des sociétés de la lettre de mission CSRD.

1.5.1.3 Revue et actualisation de l'analyse de double matérialité en 2025

Démarche adoptée pour l'actualisation de l'analyse

La revue 2025 de l'analyse de double matérialité avait pour objectif de consolider l'analyse réalisée en 2024 et d'en confirmer la pertinence.

Pour cette deuxième année de déploiement de la CSRD, elle a permis de :

- Renforcer la robustesse de l'analyse (apport de précisions, rationalisation des IRO) ;
- Réexaminer les IRO non-matériels pour confirmer leur évaluation.

La mise à jour 2025 a été pilotée par la direction RSE Groupe. Elle a associé la direction du Management des Risques, la direction Finances, ainsi que les sociétés et directions fonctionnelles concernées par les thématiques traitées.

Étapes de travail

Les principales étapes de travail ont été les suivantes :

- Étape 1 : définition des contours de la revue 2025 (mars – avril)
 - Retour d'expérience sur l'exercice 2024 et consultation de rapports d'autres entreprises
 - Prise en compte des recommandations des commissaires aux comptes
- Étape 2 : revue de l'analyse (avril – mai)
 - Lancement de la démarche en réunion plénière avec les contributeurs des travaux 2024
 - Revue avec les équipes des directions concernées par les IRO prioritaires
 - Synchronisation des travaux avec SNCF Réseau, qui publie un rapport sur son propre périmètre consolidé
- Étape 3 : consolidation et validation (mai – juin)
 - Partage avec les sociétés et directions fonctionnelles
 - Présentation en COMEX Groupe
- Étape 4 : partage d'un point d'avancement auprès des administrateurs (juillet)
- Étape 5 : revue par les Commissaires aux comptes (juillet – septembre)

Principes méthodologiques

- Raisonnement par écart par rapport à l'analyse 2024, socle de la revue 2025
- Travaux portés par SNCF SA puis soumis aux sociétés pour retours et validation
- Maintien des échelles et des principes de cotations
- Maintien des principes d'explication des évaluations :
 - Explication synthétique des principales hypothèses sous-tendant chaque évaluation
 - Éclairage complémentaire sur la cotation financière lorsque possible (horizon de temps, caractère pérenne ou ponctuel, etc.)

– Conservation de la structure générale du fichier Excel de cotation

En 2025, les évolutions apportées restent limitées [cf. Impacts, risques et opportunités matériels et lien avec la stratégie et le modèle économique - SBM-3].

Conformément aux principes définis en 2024, une actualisation de l'analyse de double matérialité est prévue en 2026.

1.5.1.4 Analyse de double matérialité et processus de gestion de l'entreprise

L'analyse de double matérialité nourrit le processus global de gestion des risques de l'entreprise en apportant des éléments complémentaires pour une meilleure caractérisation des risques de durabilité. Au même titre que d'autres cartographies établies pour répondre à des exigences réglementaires

(RGPD, anticorruption, concurrence, plan de vigilance) ou à des besoins opérationnels (sécurité, sûreté, JOP 2024, cybersécurité), l'analyse de double matérialité constitue une source supplémentaire pour identifier les risques les plus saillants pour le Groupe, qui sont ensuite intégrés au profil de risque général de l'entreprise via les dispositifs de gestion des risques existants.

Le processus d'identification, d'évaluation et de gestion des opportunités est intégré à l'analyse de double matérialité CSRD, sous la supervision de la direction RSE et validé par le COMEX et le conseil d'administration. Il utilise une cotation de matérialité financière et d'impact (seuil 2,5/4) basée sur des sources internes et externes. Les opportunités sont traduites en impacts financiers, influençant les budgets, les plans d'investissement et la stratégie (ex. : décarbonation), avec un suivi annuel via le reporting CSRD.

L'entreprise intègre les opportunités de durabilité dans son pilotage stratégique et opérationnel en structurant des démarches, des programmes et aussi son organisation pour saisir ces opportunités. Les opportunités identifiées dans l'analyse de la double matérialité correspondent ainsi à des champs d'action déjà investis par l'entreprise, pilotés à l'échelle du Groupe ou des sociétés concernées, et suivis régulièrement par les instances de gouvernance. C'est notamment le cas pour :

– Opportunité « Promotion de la recherche et des innovations pour contribuer à la mobilité de demain » : les démarches entreprises permettent d'inventer le système ferroviaire de demain, plus fiable, plus compétitif (coûts, énergies), et encore plus décarboné, pour développer la part modale du ferroviaire et offrir plus de mobilités dans les territoires. Ces démarches sont notamment portées par les équipes de la direction Technologies, Innovation et Projets Groupe, dont la directrice est membre du comité exécutif du Groupe en 2025 :

- Développement du train hybride, plus économe en énergie et moins émetteur de CO₂e grâce à ses batteries embarquées qui récupèrent l'énergie de freinage : la rame témoin « rétrofitée » (remplacement du moteur thermique par un moteur hybride) a également été testée en service commercial dans les autres Régions partenaires du projet.

- Développement des trains à hydrogène, avec une première mise en service commerciale prévue fin 2026 dans quatre régions (Occitanie, Bourgogne-Franche-Comté, Auvergne-Rhône Alpes et Grand Est)

- Redynamisation des petites lignes, en partenariat avec les acteurs publics et industriels : FLEXY (système rail-route pour les petites lignes), TELLi (alimenté par batteries, plus léger qu'un TER classique, fabriqué à partir de matériaux recyclables), DRAISY (projet de train léger pour offrir aux clients de nouveaux matériels moins capacitaires et complémentaires des TER actuels et du futur TELLi)

- Mobilisation des matériaux composites : plus légers et donc moins consommateurs d'électricité, aussi résistants qu'un matériau classique, ils permettent de concevoir des pièces complexes de grandes dimensions. L'enjeu est de les produire à grande échelle pour réduire les coûts de production.

– Opportunité « Développement des énergies renouvelables pour accroître notre indépendance énergétique » : à la suite d'études d'opportunités, la société SNCF Renouvelables, filiale de production d'électricité décarbonée, a été créée en 2023. Cette filiale, dont l'activité vise à couvrir 15 à 20% des besoins actuels des sociétés ferroviaires en électricité d'ici 2035, pilote le déploiement de ce projet stratégique pour le Groupe et mobilise les diverses expertises des autres sociétés du Groupe : SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, SNCF Immobilier, équipes de la Recherche et Développement Groupe. Avec le soutien de la direction des

1 Informations générales – ESRS 2

Achats Groupe, plusieurs marchés ont déjà été mis en place pour les études techniques et l'achat de matériel. SNCF Renouvelables est présidée par le directeur général Exécutif de SNCF Réseau.

– Opportunité « Perfectionnement de l'expérience voyageurs » : ce sujet, qui constitue une exigence pour le Groupe, mobilise les équipes d'innovation et de recherche (diversification de l'offre, notamment pour la redynamisation des petites lignes), ainsi que les équipes Services et Marketing des activités de SNCF Voyageurs (services à bord) et de SNCF Gares & Connexions (services en gare).

– Opportunité « Développement de nouveaux business liés à l'économie circulaire » : le déploiement de l'économie circulaire au sein du Groupe est inscrit dans la stratégie RSE 2020-2030 et le Groupe s'organise pour industrialiser cette démarche et l'ancrer dans les pratiques Achats.

L'ensemble de ces sujets s'inscrit dans le cadre du plan stratégique du Groupe [cf. Rapport de gestion ; Activités et résultats du Groupe : les axes stratégiques du groupe SNCF pour 2023-2032].

1.5.1.4.1. Changement climatique - E1

Identification et analyse des impacts sur le changement climatique

Le Groupe réalise chaque année un bilan des émissions de GES directes et indirectes (Scopes 1,2, et émissions significatives du scope 3) de l'ensemble de ses activités dans le monde.

Ce suivi régulier des émissions permet au Groupe :

– D'identifier ses sources significatives d'émissions de GES actuelles et futures (y compris sur sa chaîne de valeur, et les émissions verrouillées.

– De prendre des objectifs ambitieux de réduction des émissions de GES compatibles avec une trajectoire 1.5° sur des horizons temporels définis (cible 2030)

– D'identifier les leviers de décarbonation à déployer, y compris ceux nécessitant des travaux de R&D. Les principaux leviers de décarbonation, pour les scopes 1&2, sont en lien avec les consommations d'énergie du Groupe : sobriété et efficacité énergétiques, changements de sources énergétiques vers des fluides décarbonés. Concernant le scope 3, le Groupe concentre ses efforts sur la décarbonation de ses achats, de ses activités numériques et du transport sous-traité de marchandises.

– De construire des trajectoires de décarbonation visant à tendre vers les objectifs de réduction de ses émissions de GES. Ces trajectoires quantifient la capacité de décarbonation de chaque levier, planifient les jalons temporels de déploiement de chaque levier, fixent des objectifs annuels de réduction des émissions, associent les Capex et Opex à chaque levier. Ces trajectoires de décarbonation sont ajustées régulièrement en fonction des résultats constatés à l'occasion du bilan annuel des GES.

Identification et analyse des risques physiques liés au climat

Vision globale et horizons temporels

Le Groupe a mené des analyses de vulnérabilité de ses activités en France comme à l'international. Elles ont été

réalisées sur la base de méthodologies reconnues et avec l'appui de prestataires disposant de l'expertise nécessaire.

Pour réaliser ces études, le Groupe :

– A choisi deux scénarios du GIEC : le RCP 4.5 (scénario d'émissions modérées) et le RCP 8.5 (scénario d'émissions élevées) en raison de leur alignement avec les données scientifiques et leur capacité à couvrir des risques et des incertitudes plausibles.

Les études utilisent des données climatiques géospatiales spécifiques aux localisations des actifs du groupe SNCF, ainsi que des données à l'échelle nationale et régionale.

Les contraintes des scénarios incluent la variabilité intrinsèque des modèles climatiques et les incertitudes associées aux projections à long terme.

Les études réalisées sur le périmètre géographique national intègrent désormais la trajectoire française de réchauffement de référence pour l'adaptation au changement climatique (TRACC).

– A défini les horizons temporels couverts par les études, à savoir le court (2030), le moyen (2050), et le long terme (2100), permettant ainsi une vision prospective des effets du changement climatique sur les activités et actifs du Groupe, en prenant en considération la durée de vie de l'ensemble de ses actifs et activités y compris sur ceux ayant une durée de vie longue (supérieure à 50 ans).

A titre d'exemple, pour SNCF Réseau, les horizons temporels correspondent aux horizons de planification stratégique et aux plans d'allocation des fonds propres de l'entreprise. Il peut donc s'agir d'un horizon à 20 ans pour les télécoms, 30 ans pour les rails de LGV, ou la signalisation de type ERTMS, 60 ans pour les caténaires ou plus de 100 ans pour les ouvrages d'art, etc.

– A analysé l'impact sur ses actifs et activités des aléas liés à la température, au vent, à l'eau et aux masses solides, qu'ils soient chroniques ou aigus. Les analyses de vulnérabilité menées par le Groupe ont permis d'identifier les principaux aléas liés au changement climatique auxquels sont et pourront être exposés ses actifs et activités et ce, dans différentes zones géographiques, sur plusieurs horizons temporels et avec deux scénarios climatiques, dont un à émissions élevées.

La chaînes de valeur amont c'est à dire les impacts indirects liés aux fournisseurs qui peuvent inclure des matériaux ou pièces nécessaires à la maintenance et aux travaux, n'ont pas été inclus dans cette phase de l'analyse. Ce volet sera progressivement intégré dans les prochaines phases d'analyse. En 2025, la direction des achats Groupe a été sensibilisée et sa feuille de route est en cours d'élaboration.

Identification des aléas climatiques

Le groupe SNCF a identifié les aléas liés au changement climatique auxquels les actifs et activités du Groupe sont particulièrement exposés grâce aux diagnostics de vulnérabilité menés dans toutes les sociétés, en appliquant des méthodes reconnues, (méthodes CEREMA, méthode OCARA de Carbone 4). Les aléas repris dans ces analyses correspondent à minima à ceux cités dans la classification taxonomique européenne des risques liés au climat.

Exposition du groupe SNCF aux aléas climatiques

Aléas	Température	Vent	Eau	Masses solides
Chroniques	Modification des températures (air, eau douce, eau de mer) Stress thermique Variabilité des températures		Modification des régimes et types de précipitations (pluie, grêle, neige/glace) Élévation du niveau de la mer	
Aigus	Vague de chaleur Vague de froid / gel Feu de forêt	Cyclones, ouragans, typhons Tempêtes Tornade	Fortes précipitations (pluie, grêle, neige / glace) Inondations	Glissement de terrain

Cette identification a été menée sur plusieurs horizons temporels, de court, moyen et long terme.

Exposition aux aléas climatiques

Les diagnostics de vulnérabilité menés par les sociétés du groupe SNCF ont permis d'identifier le niveau d'exposition et de sensibilité de ses actifs et activités économiques aux aléas climatiques. Cette analyse a tenu compte de la probabilité, de l'ampleur et de la durée des aléas sur différents horizons temporels.

Les niveaux d'exposition ont été définis grâce aux scénarios climatiques envisagés (RCP 4.5, RCP 8.5 et TRACC pour la France) et aux coordonnées géospatiales des actifs et activités étudiées.

Les seuils de sensibilité physiques et fonctionnels des actifs et des activités ont été évalués en fonction de la typologie des équipements, matériaux, ouvrages, etc. les composant et de leur sensibilité intrinsèque aux aléas. Des études territoriales complémentaires continuent à être menées afin de qualifier plus précisément les niveaux de sensibilité en tenant compte de spécificités tels que l'âge des actifs et de données météo plus locales.

Scénarios de référence

Le groupe SNCF a évalué l'impact des aléas sur ses actifs et activités ainsi que leur niveau d'exposition et de sensibilité avec deux scénarios climatiques dont un scénario à émissions élevées :

- Le scénario RCP-4.5 qui est un scénario tendanciel « business as usual » où le niveau d'émissions correspond à celui des contributions déterminées au niveau national et où le rythme d'émissions ne subit pas de variations brutales majeures. Il peut donc être considéré comme le plus probable.
- Le scénario RCP-8.5 qui traduit l'échec des politiques d'atténuation et la continuité des tendances de consommation d'énergie primaire et de mix énergétique. Il s'agit donc d'un scénario à émissions élevées.

Pour ses activités en France, le Groupe utilise principalement la Trajectoire de réchauffement de référence pour l'adaptation au changement climatique (TRACC), scénario de référence proposé par le ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires. Ce scénario fixe un cadre réaliste et prudent, en retenant l'hypothèse d'un réchauffement moyen de +4°C en France à l'horizon de la fin de siècle, valeur intermédiaire entre les trajectoires des deux scénarios du GIEC mentionnés ci-dessus.

Le principe de la démarche est d'analyser, sur la base du ou des scénarios choisis l'étendue des phénomènes et de croiser ces éléments avec la localisation des actifs et activités du Groupe.

En utilisant ces scénarios contrastés, le groupe SNCF peut couvrir un éventail plausible de risques et d'incertitudes, ce qui est crucial pour élaborer des plans d'adaptation robustes et flexibles face à divers futurs possibles.

Identification et analyse des opportunités et risques de transition liés au climat

Vision globale

Le groupe SNCF a identifié des événements liés à la transition à court, moyen et long terme.

À la suite de la signature de l'accord de Paris et à la révision de la SNBC, le groupe SNCF a travaillé à l'élaboration d'objectifs de réduction de ses émissions de GES alignés avec une trajectoire 2°C. En 2019, l'initiative SBT a validé ces objectifs sur le périmètre des activités ferroviaires du Groupe en France.

En 2020, le Groupe a actualisé ses objectifs en les élargissant à toutes ses activités en France et en les alignant sur la Stratégie Nationale Bas Carbone (SNBC). La SNBC est la feuille de route de la France pour réduire ses émissions de gaz à effet de serre (GES) afin d'atteindre la neutralité carbone dès 2050. Depuis, le Groupe a continué à travailler à la révision de ses objectifs.

En 2024, l'initiative SBT a validé les « objectifs 1,5 °C » de Keolis et GEODIS sur les scopes 1 et 2 et avec une trajectoire WB2°C sur le scope 3.

En 2025, Le Groupe a élaboré des objectifs alignés avec une trajectoire 1,5°C sur les scopes 1 et 2 (Approche de contraction absolue, ACA) et avec une trajectoire WB2°C sur le scope 3, pour l'ensemble de ses activités dans le monde. Ces objectifs ont été validés par SBTi en juillet 2025.

Ces différents exercices, associés à l'évolution du prix des énergies à laquelle le Groupe a été confronté en 2021-2022 ont contribué à l'identification des événements liés à la transition de court, moyen et long terme, à savoir :

- Évolution des politiques publiques et législation : le Groupe suit les évolutions réglementaires en France et en Europe. Le groupe SNCF a également contribué aux phases préparatoires de révision de la stratégie nationale bas carbone, de la programmation pluriannuelle de l'énergie et du plan national d'adaptation au changement climatique.
- Remplacement des engins et équipements thermiques par des solutions à faibles émissions : le Groupe a identifié ses parcs de matériels roulants non compatibles avec une transition vers une économie bas carbone. Des solutions décarbonées sont en cours de préparation pour les remplacer au moment de leur fin de vie, en accord, le cas échéant avec les AOM.
- Coûts de la transition vers des technologies à faibles émissions : en lien avec les constructeurs, le Groupe élabore des projections sur les coûts de mise en place et d'exploitation des engins décarbonés. Cela peut nécessiter la mise en place d'une nouvelle filière industrielle, comme pour l'hydrogène, dont les coûts sont non connus actuellement.
- Augmentation du prix des matières premières : la direction des Achats et la direction de l'Energie surveillent étroitement les évolutions du prix de l'énergie.
- Modification du comportement des clients, suivie grâce à l'expertise des sociétés du Groupe.

1 Informations générales – ESRS 2

Identification des événements liés à la transition

Le groupe SNCF a analysé l'exposition de ses actifs et ses activités à ces événements : le Groupe y est soumis à court, moyen et long terme. Il en tient compte dans son plan de transition :

- En contribuant, quand c'est possible, aux travaux des États visant à faire évoluer les politiques publiques en matière de décarbonation des secteurs du transport et du bâtiment.
- En développant, avec les constructeurs de matériel roulants, des solutions moins émettrices de GES notamment :
 - Recours aux biocarburants pour les trains et les modes routiers thermiques
 - Rénovation des trains à batteries rechargeables ou des trains hybrides
 - Innovation dans les matériels roulants (trains à hydrogène)
- En rénover le parc immobilier du Groupe : avec une attention particulière au réemploi et à l'écoconception, et avec un changement de sources énergétiques vers des sources d'énergies décarbonées, équipement photovoltaïque,
- En identifiant les ressources financières à mobiliser pour financer la transition et la capacité de chaque acteur de la mobilité à les assumer. En effet toutes les ressources financières nécessaires à la transition ne sont pas à la main du Groupe. Certaines vont devoir être assumées par ses clients : renouvellement des parcs engins de TER et Keolis avec des technologies à faibles émissions, souvent coûteuses et parfois inexistantes à la charge des AOM.
- En anticipant les augmentations et fluctuations du prix des matières premières, en particulier de l'énergie et en sécurisant leur approvisionnement
- En étant attentif à l'évolution des besoins et comportements des clients finaux.

Exposition des actifs et activités du Groupe aux événements liés à la transition

Le groupe SNCF a évalué l'exposition de ses actifs et ses activités économiques et leur sensibilité aux événements liés à la transition, en tenant compte de la probabilité, de l'ampleur et de la durée de ces événements, selon la méthode adoptée pour l'analyse de double matérialité [cf. Processus d'identification, d'évaluation et de priorisation et de surveillance des impacts, risques et opportunités des activités du Groupe, en 2024].

Scénarios de référence

Le groupe SNCF a étayé l'identification des événements liés à la transition ainsi que l'évaluation de l'exposition en s'adossant au scénario Zéro Emission Nette de l'Agence Internationale de l'Energie (AIE).

Éventuelles incompatibilités des actifs et activités du Groupe avec une transition vers une économie neutre pour le climat

Après analyse, les seuls actifs actuellement incompatibles avec une transition vers une économie neutre pour le climat concernent :

- Les matériels thermiques TER. La décision de renouvellement de ces matériels relève des Autorités organisatrices de la Mobilité, propriétaires de ces matériels.
- Les matériels roulants Keolis, dont le renouvellement dépend également de la décision des AOM.
- Les matériels thermiques de Rail Logistics Europe. Ces matériels thermiques, indispensables à la réalisation de certains flux seront progressivement remplacés par des matériels moins émetteurs.
- Les flottes de véhicules thermiques de GEODIS qui sont remplacés par des matériels moins émissifs à l'occasion du

renouvellement des parcs et en fonction des technologies disponibles sur le marché.

Le plan de transition du groupe SNCF prévoit un renouvellement progressif de ces parcs thermiques avec des matériels décarbonés avant 2050.

Cohérence entre les scénarios de référence et les hypothèses en matière de climat formulées dans les états financiers

Les scénarios climatiques utilisés par le Groupe ont encadré l'analyse des risques de transition et des risques physiques auxquels ses actifs et activités pouvaient être confrontés. Ils ont permis d'évaluer l'ampleur des efforts à fournir tant en matière de décarbonation que d'adaptation au changement climatique.

Le scénario Zéro Emission Nette de l'AIE a aidé à identifier les priorités à mettre en place pour atteindre les objectifs de décarbonation du Groupe : amélioration de la sobriété et de l'efficacité énergétique, électrification des usages, recours aux énergies renouvelables, etc. L'analyse a pris en compte des hypothèses d'évolution du prix et des conditions d'approvisionnement en énergie ainsi que des prévisions d'évolution de l'activité du Groupe.

Cette analyse a permis d'identifier les Capex et Opex nécessaires à la transition vers une économie bas carbone qui ont été inscrits dans le plan stratégique 2023-2032 du Groupe.

Ces éléments du plan stratégique sont eux-mêmes intégrés dans les flux de trésorerie prévisionnels utilisés pour calculer les valeurs économiques des actifs des différentes UGT dans le cadre des tests de valeur réalisés en application de la norme IAS 36. L'ensemble des liens entre enjeux de durabilité et leurs impacts sur les états financiers est détaillé dans la note « Informations liées au rapport de durabilité » de l'annexe des comptes consolidés.

En matière d'adaptation, les scénarios utilisés et les chiffrages en CAPEX et OPEX sont décrits en E1-SBM3.

1.5.1.4.2. Pollution – E2

Évaluation des activités

Keolis et GEODIS ont mené leurs analyses de double matérialité et ont identifié la pollution de l'air comme un enjeu matériel majeur, tant par son impact financier que par son impact environnemental et social.

Les impacts, risques et opportunités liés à la pollution de l'air ont été identifiés comme suit.

Impacts négatifs

Des polluants atmosphériques (Nox, particules fines, et SOx pour GEODIS) sont émis au sein de la chaîne de valeur (flotte en propre et flotte des sous-traitants, compagnies aériennes et transporteurs maritimes), contribuant à la dégradation de la qualité de l'air.

Ces polluants atmosphériques ont des effets néfastes sur la santé humaine, la faune et la flore. Ils ont des impacts sur l'environnement et la santé humaine en cas d'accident majeur (incendie, explosion) générant des pollutions toxiques.

Risques

Risques réglementaires : durcissement des obligations liées à l'accès aux zones à faibles émissions (ZFE) susceptibles d'impacter le transport et la livraison des marchandises dans les grandes agglomérations.

Risques financiers : perte de chiffre d'affaires, augmentation des coûts d'adaptation des flottes. Exclusion de certains appels d'offres.

Risque de réputation : dégradation de l'image du Groupe auprès des clients et salariés.

Risques santé et sécurité : impact sur la santé des salariés et de la société civile.

Le groupe SNCF adhère à la norme ISO 14001 pour le management de l'environnement. Cette norme internationale spécifie les exigences relatives à un système de management environnemental permettant à l'entreprise d'améliorer sa performance environnementale. Cette norme est directement applicable pour les entités présentant des risques de pollution (sites industriels).

La norme ISO 14001 aide le Groupe à identifier, gérer et réduire ses impacts environnementaux de manière systématique et continue. Cette analyse structurée des pollutions susceptibles d'être générées par nos activités industrielles a alimenté l'évaluation des risques de pollution réalisée dans le cadre de l'analyse de double matérialité et a conduit au caractère non matériel de ces pollutions.

Consultation des parties prenantes

GEODIS a interrogé ses parties prenantes dans le cadre de son analyse de double matérialité en 2023, sur la base de grands enjeux pré-identifiés comme pouvant être matériels. Cette consultation a concerné les parties prenantes internes et externes du Groupe, parmi lesquelles les communautés locales. L'objectif était de prendre en compte les représentants des communautés résidant à proximité de sites logistiques GEODIS existants ou en développement. Ces parties prenantes ont été invitées à coter la matérialité des enjeux présentés.

Dans le cadre de son analyse de double matérialité, l'enjeu de la pollution atmosphérique est ressorti comme matériel pour Keolis. Les impacts identifiés proviennent notamment des différents modes de transports opérés par Keolis, soit :

- Les émissions polluantes émises par les véhicules à motorisation fossile
- Les émissions de particules fines liées à d'autres sources, telles que le freinage ou la climatisation des véhicules
- Les émissions au sein des réseaux de métros souterrains, où la concentration en particules fines est importante.

Il n'y a pas eu de consultation spécifique sur la pollution auprès des communautés affectées. En revanche l'analyse de double matérialité dans son ensemble s'est appuyée sur plusieurs dispositifs de consultation [cf. Processus d'identification, d'évaluation et de priorisation et de surveillance des impacts des activités du Groupe en 2024 ; Consultation des parties prenantes affectées] parmi lesquels :

- L'analyse de matérialité simple à l'échelle du Groupe conduite en 2022
- La consultation du comité économique européen de Keolis fin 2023
- La consultation du comité consultatif des parties prenantes Groupe en 2024.

Conclusions de l'analyse de double matérialité

Le sujet de la pollution de l'air concerne de manière générale les activités de transport de GEODIS. La pollution atmosphérique (monoxyde de carbone, particules fines, etc.) est générée par la combustion de combustibles fossiles. Ces polluants atmosphériques ont un impact sur la pollution de l'air, affectant la santé humaine et la biodiversité.

La majorité des activités de transport de GEODIS (route, air, mer), opérées en propre ou via sa chaîne de valeur, repose sur des énergies fossiles et génère des émissions de polluants atmosphériques.

L'activité des sites GEODIS engendre comparativement une pollution atmosphérique limitée, les opérations consistant principalement en des activités d'entreposage, de groupage/dégroupage et de chargement et déchargement. Le chauffage est limité aux espaces le nécessitant pour le personnel et les marchandises et les engins de manutention sont très

largement électrifiés, ce qui limite le recours à la combustion d'énergie fossile.

L'ensemble des sites opérés par Keolis sont par définition concernés par les sujets de pollution atmosphérique, car ils opèrent tous des véhicules à motorisation diesel.

1.5.1.4.3. Ressources aquatiques et marines – E3 Évaluation des activités

Depuis la première politique de l'Eau SNCF (2015-2020), un recensement des installations et des consommations a été réalisé sur l'ensemble des sites des établissements SNCF. Lors du renouvellement de cette politique en 2025 pour la période 2025-2030, couvrant l'ensemble des enjeux de la gestion de l'eau (impacts physiques et chimiques de nos installations et procédés sur la ressource), les experts scientifiques et techniques Eau des différentes sociétés (exploitation, ingénieries) ont été mobilisés. En cohérence avec le plan gouvernemental Eau de 2023, dans un contexte de sécheresse accrue en France, un plan d'action spécifique et immédiat, dédié à la sobriété hydrique, a été déployé. Ce plan de sobriété mis en œuvre en 2023 sur le périmètre des sociétés ferroviaires, a permis d'identifier, selon une approche processus, les usages essentiels de l'eau nécessaire à la continuité de la production et du service en période de sécheresse, ainsi que les activités les plus consommatrices (nettoyage et maintenance du matériel roulant, nettoyage et entretien des établissements recevant du public, utilisation de la ressource pour rabattre la poussière sur les chantiers). Cet état des lieux a porté sur les activités propres de l'entreprise et celles réalisées par les prestataires, sans toutefois inclure les actifs et activités de la chaîne de valeur (fournisseurs et acteurs économiques intervenant en aval).

En 2024, dans le cadre de la préparation des engagements eau du Groupe 2025-2030, chaque société ferroviaire a établi un plan d'action pour préserver la ressource en eau, en quantité comme en qualité. Le groupe ferroviaire a intégré l'ensemble des données relatives à la gestion de l'eau, dans la réalisation de sa double matérialité (cartographie des installations, impacts des installations et activités sur la ressource, plan de continuité d'activité sécheresse, etc.).

Pour GEODIS et ses sous-traitants, l'eau est principalement utilisée pour les opérations de nettoyage des camions.

Pour Keolis, le principal poste de prélèvement est lié au lavage des véhicules opérés, avec des volumes globalement limités par rapport à d'autres secteurs d'activités fortement consommateurs (industrie lourde, agriculture). Par ailleurs, la plupart des sites opérés par Keolis sont équipés de machines de lavage.

Ainsi en 2024, l'analyse de double matérialité n'a pas conduit à identifier les IRO liés à la gestion de l'eau comme matériels. En 2025, la mise à jour de l'analyse a confirmé cette conclusion.

Consultation des parties prenantes

L'étude n'a pas intégré de consultation spécifique auprès des communautés affectées. Le processus de consultation des parties prenantes à ce sujet est celui mis en œuvre pour l'analyse de matérialité de manière générale [cf. Processus d'identification, d'évaluation et de priorisation et de surveillance des impacts, risques et opportunités des activités du Groupe en 2024 ; Consultation des parties prenantes affectées].

1.5.1.4.4. Biodiversité et écosystèmes – E4

Afin d'identifier et d'évaluer ses impacts réels et potentiels sur la biodiversité et les écosystèmes, sur ses propres sites comme au sein de sa chaîne de valeur, le groupe SNCF a mis en œuvre une démarche globale fondée sur les différentes typologies de patrimoines et d'activités plutôt que sur une analyse site par site, peu adaptée à l'ampleur de son patrimoine, notamment de son réseau ferroviaire. A ce stade,

1 Informations générales – ESRS 2

l'étude a porté uniquement sur les sociétés ferroviaires. Les étapes principales sont les suivantes :

- Identification de l'ensemble des interactions avec la biodiversité, en lien avec les patrimoines, les activités et la chaîne de valeur (production d'une « carte mentale »),
- Recensement des effets directs, négatifs et positifs, ainsi que des effets indirects sur la base de la contribution aux facteurs de pression définis par l'IPBES ;
- Priorisation des impacts directs majeurs ;
- Définition d'outils et d'indicateurs pour mesurer ces impacts.

Les patrimoines considérés couvrent le réseau ferroviaire (infrastructures et abords), les différents types de sites (gares, sites de maintenance, bâtiments tertiaires, etc.), et leurs abords, les autres dépendances (anciennes gares, friches, etc.) ainsi que le transport ferroviaire (trains).

Les effets indirects sur la biodiversité sont multiples. Les effets directs réels ou potentiels à traiter en priorité sont les suivants :

- Effets sur les habitats (perturbation, destruction, mais aussi préservation, diversification, etc.) liés à la maîtrise de la végétation ;
- Effets de fragmentation, principalement liés à l'infrastructure linéaire historique et aux circulations ;
- Rôle positif de refuge et de corridor écologique assuré par les dépendances vertes, en particulier les abords de l'infrastructure ferroviaire ;
- Pollution lumineuse liée aux sites.

Par ailleurs, pour les projets ferroviaires dont SNCF Réseau et Gares & Connexions assurent la maîtrise d'ouvrage, les enjeux environnementaux et leur sensibilité sont identifiés, puis les impacts potentiels sont évalués au cas par cas afin de déterminer les mesures à mettre en œuvre pour les éviter ou les réduire. Le cas échéant et en dernier recours, lorsque aucune autre solution n'est possible, les impacts résiduels les plus significatifs sont compensés. Cette démarche s'inscrit dans le cadre de l'évaluation environnementale dite ERC (Eviter, Réduire, Compenser) qui repose sur un dialogue nourri et itératif entre expertises environnementales et techniques. L'objectif est de retenir la solution technique la mieux intégrée dans son environnement et la plus sobre en impacts. Ces principes sont intégrés dans les référentiels de management de projet.

Identification et évaluation des dépendances à l'égard de la biodiversité, des écosystèmes et des services écosystémiques

Le groupe SNCF dépend fortement de la bonne santé des écosystèmes pour maintenir ses infrastructures et assurer ses opérations. Par exemple, les voies ferrées traversent des zones naturelles qui nécessitent une gestion durable pour éviter l'érosion et garantir la stabilité des sols. La préservation des milieux naturels contribue également à réduire l'impact des événements climatiques extrêmes.

Pour disposer d'une vision complète de ses dépendances, le groupe SNCF a mis en place une méthodologie d'identification couvrant ses sites opérationnels et sa chaîne de valeur. Cette analyse porte sur les interactions entre les activités des sociétés ferroviaires et les milieux dans lesquels elles opèrent sur le territoire, ainsi que sur leurs achats. Elle a permis de mettre en évidence plusieurs services écosystémiques dont le Groupe dépend.

Sur le périmètre de son scope 1, le Groupe a utilisé l'outil ENCORE (Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure) pour identifier les dépendances associées à trois secteurs représentatifs de ses activités (construction, gestion immobilière et transport ferroviaire) parmi ceux disponibles dans ENCORE. Cet outil étant de portée mondiale, l'analyse a

été précisée avec la liste des services écosystémiques recensés par l'UICN pour la France.

Pour sa chaîne de valeur, le Groupe s'est appuyé sur l'outil Global Biodiversity Score en lien avec ENCORE.

Ces travaux ont permis d'identifier quatre services écosystémiques majeurs dont le Groupe dépend fortement : la formation et la protection des sols, la disponibilité en eau, la régulation climatique, et la protection contre les événements extrêmes.

Cette démarche est complétée par un travail sur l'évaluation des risques liés à la dégradation de ces services écosystémiques. Certains d'entre eux apparaissent déjà en dégradation, comme la régulation climatique ou la protection contre les événements extrêmes de type crues et inondations.

Identification et évaluation des risques de transition, des risques physiques et des opportunités liés à la biodiversité

Le Groupe évalue actuellement les risques de transition, les risques physiques et les opportunités liés à la biodiversité et aux écosystèmes à partir de ses dépendances aux services écosystémiques et de l'état de ces services en France.

Différents travaux ont été menés sur les opérations directes. Une première évaluation des risques associés aux dépendances identifiées a été réalisée, en tenant compte de l'état des services écosystémiques en France : le risque augmente lorsqu'un service écosystémique dont le Groupe dépend fortement se dégrade.

L'application de l'outil cartographique Biodiversity Risk Filter du WWF sur les sites du Groupe a permis d'étoffer les premiers travaux. Cet outil permet d'évaluer les risques opérationnels, réglementaires et réputationnels liés à la biodiversité. L'outil attribue à chaque site un score de risques en fonction de sa localisation, de son type d'activité et de son importance, croisé avec 33 indicateurs (stress hydrique, taux de déforestation, niveau de pollution, etc.). Il permet de classer les sites par niveau de risque, d'anticiper les conséquences de la dégradation des écosystèmes d'identifier des opportunités pour améliorer la résilience des activités du Groupe et de définir les sites à traiter en priorité. Cet outil présente toutefois des limites, car il repose sur des données scientifiques reconnues à l'échelle mondiale mais parfois incomplètes ou imprécises. Par exemple, la pression liée aux espèces exotiques envahissantes varie peu selon la localisation, car elle tient compte essentiellement de leur présence globale sur le territoire. Les résultats doivent donc être interprétés avec prudence, en tenant compte du contexte propre à chaque site. La compréhension fine des paramètres et résultats et une comparaison avec les informations locales restent nécessaires pour apprécier le niveau réel de risque.

Les premiers résultats, encore en cours d'appropriation, mettent en lumière certains sites situés dans le sud de la France. Les travaux en cours avec la démarche SBTN doivent permettre d'identifier les sites les plus exposés.

En matière d'opportunités, des réflexions sont en cours sur le potentiel de séquestration carbone de nos emprises et la renaturation.

À date le Groupe n'a pas de procédure pour tenir compte des risques systémiques (sur la société et sur le modèle d'affaires). Cependant, de manière opérationnelle SNCF Réseau est concerné par certains risques spécifiques liés à l'évolution de la biodiversité (dégradation de la santé des arbres) et met en place des programmes d'intervention adaptés permettant de limiter les risques sur la sécurité et la qualité du service ferroviaire.

Consultation des communautés affectées

Au regard des évaluations relatives à la durabilité des ressources biologiques et écosystèmes communs, le Groupe

n'a pas d'usage de ressources biologiques identifié comme impact matériel (analyse d'IRO).

À titre d'information, dans le cadre de ses activités, SNCF Réseau est amené à utiliser le bois comme ressource biologique pour produire des traverses. Si la majorité des traverses en bois sur les lignes les plus fortement circulées sont remplacées par des traverses en béton, la technologie ferroviaire nécessite de maintenir sous certaines installations particulières des traverses en bois qui présentent des caractéristiques mécaniques moins rigides que le béton.

SNCF Réseau utilise du bois de deux provenances distinctes au sein de filières certifiées qui prennent en compte les communautés locales :

Traverses en chêne de provenance française certifié PEFC ou FSC (40 000 m³ / an)

Traverses en bois exotique certifié FSC (4 000 m³ / an)

SNCF Réseau ne s'approvisionne qu'à travers des filières labellisées garantissant une gestion durable de la ressource ainsi qu'une prise en compte des communautés locales.

Proximité avec des zones sensibles sur le plan de la biodiversité

Pour les sites situés à l'intérieur ou à proximité de zones sensibles pour la biodiversité, l'infrastructure linéaire du Groupe est peu compatible avec la notion de site et n'est donc pas considérée ici. Il convient de rappeler que le réseau ferré national, long de 28 000 km, a été construit majoritairement il y a plus de 100 ans. Parfois la voie ferrée a elle-même contribué à créer des zones ou habitats sensibles (par exemple les tranchées rocheuses pour les voies en déblai pouvant être attractives pour la faune rupestre). SNCF Réseau ne dispose pas d'un décompte exhaustif des zones sensibles traversées, mais les zones les plus sensibles font l'objet d'une classification particulière au titre de la réglementation européenne ou française (Natura 2000, réserves naturelles, zones de protection du biotope.) et sont identifiées au cas par cas en amont des chantiers afin de cerner les enjeux spécifiques et de mettre en place les mesures d'atténuation adaptées.

Le cadastre vert a permis d'identifier les sites des sociétés ferroviaires (ateliers de maintenance, gares, etc.), qui sont situés dans ou à proximité de zones protégées. Ces résultats récents sont en cours de fiabilisation, notamment par croisement avec des informations de terrain. Ils feront ensuite l'objet d'une analyse coordonnée au niveau du Groupe SNCF pour alimenter les plans d'actions.

Nécessité de mise en œuvre de mesures d'atténuation

La mise en œuvre de mesures d'atténuation en matière de biodiversité, relève de SNCF Réseau, principale société concernée. Elle évalue les impacts de ses projets ferroviaires au cas par cas.

SNCF Réseau est soumis à plusieurs cadres réglementaires qui visent à protéger la biodiversité et l'environnement dans le cadre de ses activités. Ces textes législatifs et réglementaires imposent des obligations strictes en matière de conservation des espèces et des habitats naturels. La réglementation française décline notamment les directives européennes suivantes :

– Directive 2009/147/CE sur la conservation des oiseaux sauvages qui impose la protection des habitats des oiseaux européens, notamment via la désignation de zones de protection spéciales (ZPS).

– Directive 92/43/CEE sur la conservation des habitats naturels ainsi que de la faune et de la flore sauvages en Europe qui a pour objectif le maintien ou le rétablissement d'un état de conservation favorable des habitats naturels et des espèces de la faune et de la flore d'intérêt communautaire, en particulier sur les sites Natura 2000.

– Directive 2011/92/UE sur l'évaluation des impacts sur l'environnement (EIE), qui impose l'analyse des effets directs et indirects d'un projet notamment sur la biodiversité, l'eau, le sol, et le patrimoine culturel.

SNCF Réseau applique également la Norme de performance 6 de la Société financière internationale (IFC), relative à la conservation de la biodiversité et à la gestion durable des ressources naturelles vivantes. Cette norme impose des critères stricts pour la protection des habitats naturels et la maîtrise des impacts sur la biodiversité.

Ces directives sont transposées en droit français. SNCF Réseau est notamment soumis à la réglementation relative aux espèces protégées, en particulier à l'article L411-1 du Code de l'Environnement relatif à la protection des espèces faune et flore protégées).

Le respect de ces directives, normes, et réglementations conduit SNCF Réseau à limiter l'impact environnemental de ses projets et travaux par la mise en œuvre de mesures d'évitement et de réduction (démarche ERC).

La compensation s'applique à SNCF Réseau uniquement au cas par cas, lorsque les impacts résiduels de ses projets restent substantiels à l'issue de l'application des mesures d'évitement et de réduction (par exemple pour la création de lignes nouvelles). Dans ce cas les mesures compensatoires sont adaptées et proportionnées à la sensibilité des enjeux et à l'importance des impacts.

1.5.1.4.5. Économie circulaire – E5

Identification et d'analyse des impacts risques et opportunités matériels liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire

Pour évaluer l'importance des enjeux liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire, l'entreprise s'est inspirée des principes de l'approche LEAP (Locate, Evaluate, Assess, Prepare) développée par la Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD) :

Étape 1 - Localisation des interfaces avec la nature (Locate)

La décomposition des différentes étapes de la chaîne de valeur de l'entreprise, pour chacune des trois activités principales (gestion d'actifs, transports de voyageurs, transport de marchandise et logistique) a permis de pré-identifier les activités présentant potentiellement un impact significatif sur la nature ou de fortes dépendances à celle-ci et de cartographier les matières premières structurantes utilisées ainsi que les déchets critiques.

– Étape « Développer, acquérir et maintenir les actifs et les infrastructures »

Activités à fort impact ou forte dépendance : maintenir et régénérer les installations du réseau ; développer le réseau et les gares ; gérer le foncier (dont maîtriser la végétation) et valoriser l'immobilier ; acquérir et maintenir le matériel roulant.

Matériaux ou produits utilisés en grande quantité par les sociétés ferroviaires : acier / fer et carbone (rail, matériel roulant, structure de bâtiment, pièces mécaniques) ; aluminium (structure du train, batteries, aménagement des voitures) ; cuivre (caténaire, câblage électrique divers type signalisation, télécom, trains) ; granulat (ballast, sous-couche) ; bois (traverses en bois, construction bâtiments, mobilier) ; béton / sable, granulat, ciment, eau (ouvrages d'art, traverses, bâtiment) ; caoutchouc (pièces mécaniques).

Produits finis ou semi-finis, utilisés en quantité plus faible mais indispensables à la production : matériel informatique ; batteries ; composants électroniques ; aimants ; métaux (cobalt, lithium, terres rares, zinc, nickel, argent, or, graphite).

Enjeux de circularité : allongement de la durée de vie et entretien (infrastructure et du matériel roulant) ; réparation

1 Informations générales – ESRS 2

(pièces réparables du matériel) ; réemploi (ballast, pièces techniques) ; réutilisation (traverses) ; utilisation de matières premières issues du recyclage (rail, TGV M).

– Étape « Réaliser la prestation de transport et logistique et prendre en charge tous les clients »

Activités à fort impact ou forte dépendance : assurer la prise en charge des voyageurs et des marchandises (énergie nécessaire à la circulation)

Enjeux de circularité : prestations de Reverse logistique (GEODIS)

– Étape « Gérer la fin de vie des actifs »

Activités à fort impact ou forte dépendance : gérer la fin de vie des matières et produits ; gérer les déchets dangereux et non dangereux.

Matières et ressources : produits de dépose de l'infrastructure ; train en fin de vie ; déconstruction et démolition de bâtiments ; matériel informatique obsolète.

Enjeux de circularité : prévention des déchets ; tri (produits, déchets) ; démantèlement (matériel roulant) ; préparation en vue du réemploi (ballast, traverse, matériel informatique...) ; réutilisation (traverse) ; recyclage (rail, cuivre, métaux, DMA, tenues image) ; valorisation énergétique (déchets)

Étape 2 - Évaluer les relations de dépendance et incidences (Evaluate)

Les impacts sur les matières premières, les ressources et les services écosystémiques d'une part, et les dépendances vis-à-vis des ressources et matières indispensables à l'activité du Groupe d'autre part, peuvent être synthétisées comme suit :

– Étape « Développer, acquérir et maintenir les actifs et les infrastructures » :

Impacts négatifs : fragmentation des habitats naturels et pièges à faune (patrimoine réseau) ; pression sur les écosystèmes (utilisation de matières premières non renouvelables) ; possible pression sur les droits humains (impact indirect selon les pays dans lesquels sont extraites les matières nécessaires) – risque qui ne peut être exclu [cf. Rapport de gestion ; Plan de vigilance].

Dépendances : disponibilité des ressources naturelles non renouvelables ; accessibilité prix des ressources et matières (volatilité des prix de l'énergie liée au contexte géopolitique) ; diversité et robustesse des fournisseurs capables de fournir le Groupe (cf. matériel roulant) ; stabilité du cadre normatif (cf. évolution des réglementations appelant une anticipation du Groupe, par exemple sur la pollution).

– Étape « Réaliser la prestation de transport et logistique et prendre en charge tous les clients »

Impacts négatifs : dégradation du milieu naturel ; production de déchets par les clients.

– Étape « Gérer la fin de vie des actifs »

Impacts négatifs : gestion des produits de dépose ou en fin de vie (pression sur l'environnement plus ou moins importante selon la solution mise en œuvre au regard de la hiérarchie des modes de traitement).

Dépendances : évolution du cadre réglementaire ; maturité des filières de traitement des produits en fin de vie.

Ainsi, les impacts positifs et négatifs, sont les suivants :

- Impact négatif : consommation de ressources naturelles non renouvelables à grande échelle ;
- Impact positif : préservation des écosystèmes.

Étape 3 - Analyser les risques et opportunités matériels (Assess)

Les risques et opportunités, intègrent :

– Les risques de transition (évolution de la réglementation sur l'utilisation de ressources non renouvelables ou la valorisation des déchets, transformation des pratiques circulaires sous l'effet de nouvelles technologies et de nouveaux procédés de production, sensibilité des clients et des investisseurs à l'évolution du modèle économique de l'entreprise)

– Les risques physiques (tension sur les approvisionnements, en particulier pour les ressources non renouvelables)

– Les opportunités (développement de pratiques plus sobres, favorables au réemploi et permettant d'allonger la durée de vie des ressources et outils de production et permettant in fine des économies - comme l'allongement de la durée de vie des matériels roulants -, développement de nouvelles filières industrielles).

Ainsi, les risques et opportunités, sont les suivants :

– Risques :

Non-prise en compte ou prise en compte insuffisante de la sobriété dans la gestion des ressources ;

Prise en compte insuffisante, des enjeux de circularité liés à l'approvisionnement en matières premières dans la chaîne de valeur amont ;

Prise en compte insuffisante des enjeux de circularité dans nos opérations et dans la chaîne de valeur aval ;

– Opportunités :

Intégration de la préservation des ressources et de la circularité dans les processus et pratiques sur l'ensemble de la chaîne de valeur ;

Développement de nouveaux modèles d'affaires liés à l'économie circulaire.

Étape 4 - Préparer et communiquer les résultats de l'évaluation de l'importance (Prepare)

Selon les méthodes et outils d'évaluation décrites ci-dessus (échelles de cotations adoptées, hypothèses fondées sur les données d'activité de l'entreprise notamment en matière de consommations et de emploi de matières, ainsi que sur les données de marchés relatives à l'évolution du prix des matières, etc.), la matérialité de la gestion des ressources et la circularité est portée par la matérialité des impacts sur l'environnement, les risques et opportunités n'étant pas considérés comme matériels. [cf. Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels– IRO-1].

Consultation des parties prenantes

Les communautés affectées par les questions de gestion des ressources et d'économie circulaire, sont principalement les suivantes :

– Les communautés présentes dans les zones d'extraction et de production des matières premières et matériaux utilisés pour les infrastructures et le matériel ferroviaire (notamment métaux, granulats, béton), au sein de la chaîne de valeur amont ;

– Les communautés situées à proximité des installations de traitement, de recyclage ou d'élimination des déchets, notamment en lien avec la fin de vie des infrastructures et du matériel roulant.

Les attentes des parties prenantes sur les ressources entrantes, sortantes et les déchets n'ont pas fait l'objet d'une consultation spécifiques mais ont été appréhendées via le dispositif général de consultation mis en œuvre pour l'analyse de double matérialité.

1.5.1.4.6. Conduite des affaires – G1

Le processus d'identification des impacts, risques et opportunités matériels du Groupe inclut les questions liées à la conduite des affaires. Les informations précisent les

critères pertinents, à savoir lieu, l'activité, le secteur et la structure de la transaction [cf. Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels – IRO-1].

1.5.2. Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par le rapport de durabilité - IRO-2

ESRS	Exigences de publication	Chapitre	Libellé des exigences de publication	PAGES
ESRS 2		1	INFORMATIONS GENERALES	
ESRS 2	BP-1	1.1	Base générale pour la préparation du rapport de durabilité	51
ESRS 2	BP-2	1.2	Publication d'informations relatives à des circonstances particulières	52
ESRS 2	GOV-1	1.3.1	Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	55
ESRS 2	GOV-2	1.3.2	Informations transmises aux organes d'administration et enjeux de durabilité traités par ces organes	55
ESRS 2	GOV-3	1.3.3	Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	58
ESRS 2	GOV-4	1.3.4	Déclaration sur la vigilance raisonnable	59
ESRS 2	GOV-5	1.3.5	Gestion des risques et contrôles internes concernant l'information en matière de durabilité	60
ESRS 2	SBM-1	1.4.1	Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur	60
ESRS 2	SBM-2	1.4.2	Intérêts et points de vue des parties prenantes	70
ESRS 2	SBM-3	1.4.3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	72
ESRS 2	IRO-1	1.5.1	Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels	88
ESRS 2	IRO-2	1.5.2	Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par l'état de durabilité de l'entreprise	100
E1		2.2	CHANGEMENT CLIMATIQUE	
E1	E1-1	2.2.1	Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique	111
E1	E1-2	2.2.2	Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	113
E1	E1-3	2.2.3	Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique	116
E1	E1-4	2.2.4	Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	129
E1	E1-5	2.2.5	Consommation d'énergie et mix énergétique	133
E1	E1-6	2.2.6	Émissions brutes de GES de scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES	135
E1	E1-7	2.2.7	Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone	138
E1	E1-8	2.2.8	Tarification interne du carbone	138
E2		2.3	POLLUTION	
E2	E2-1	2.3.1	Politiques en matière de pollution	139
E2	E2-2	2.3.2	Actions et ressources relatives à la pollution	140
E2	E2-3	2.3.3	Cibles en matière de pollution	140
E2	E2-4	2.3.4	Pollution de l'air, de l'eau et des sols	141
E4		2.4	BIODIVERSITÉ ET ÉCOSYSTÈMES	
E4	E4-1	2.4.1	Plan de transition et prise en considération de la biodiversité et des écosystèmes dans la stratégie et le modèle économique	141
E4	E4-2	2.4.2	Politiques liées à la biodiversité et aux écosystèmes	141
E4	E4-3	2.4.3	Actions et ressources liées à la biodiversité et aux écosystèmes	145
E4	E4-4	2.4.4	Cibles liées à la biodiversité et aux écosystèmes	148
E4	E4-5	2.4.5	Indicateurs d'impact concernant l'altération de la biodiversité et des écosystèmes	148
E5		2.5	UTILISATION DES RESSOURCES ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE	
E5	E5-1	2.5.1	Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire	148
E5	E5-2	2.5.2	Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	151
E5	E5-3	2.5.3	Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	157
E5	E5-4	2.5.4	Flux de ressources entrants	157
E5	E5-5	2.5.5	Flux de ressources sortants	159
S1		3.1	PERSONNEL DE L'ENTREPRISE	
S1	S1-1	3.1.1	Politiques concernant le personnel de l'entreprise	162
S1	S1-2	3.1.2	Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts	170
S1	S1-3	3.1.3	Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations	173
S1	S1-4	3.1.4	Actions concernant les impacts matériels sur le personnel de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant le personnel de l'entreprise, et efficacité de ces actions	174

1 Informations générales – ESRS 2

ESRS	Exigences de publication	Chapitre	Libellé des exigences de publication	PAGES
S1	S1-5	3.1.5	Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	189
S1	S1-6	3.1.6	Caractéristiques des salariés de l'entreprise	191
S1	S1-8	3.1.7	Couverture des négociations collectives et dialogue social	192
S1	S1-9	3.1.8	Indicateurs de diversité	192
S1	S1-10	3.1.9	Salaires décents	192
S1	S1-14	3.1.10	Indicateurs de santé et de sécurité	193
S1	S1-16	3.1.11	Indicateurs de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)	193
S1	S1-17	3.1.12	Cas, plaintes et incidents graves sur les droits humains	194
S2		3.2	TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR	
S2	S2-1	3.2.1	Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur	194
S2	S2-2	3.2.2	Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur au sujet des impacts	199
S2	S2-3	3.2.3	Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations	200
S2	S2-4	3.2.4	Actions concernant les impacts matériels sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions	201
S2	S2-5	3.2.5	Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	205
S3		3.3	COMMUNAUTÉS AFFECTÉES	
S3	S3-1	3.3.1	Politiques relatives aux communautés affectées	205
S3	S3-2	3.3.2	Processus de dialogue avec les communautés affectées au sujet des impacts	208
S3	S3-3	3.3.3	Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux communautés affectées de faire part de leurs préoccupations	209
S3	S3-4	3.3.4	Actions concernant les impacts matériels sur les communautés affectées, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les communautés affectées, et efficacité de ces actions	210
S3	S3-5	3.3.5	Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, au développement des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	214
S4		3.4	CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX	
S4	S4-1	3.4.1	Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux	214
S4	S4-2	3.4.2	Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux au sujet des impacts	219
S4	S4-3	3.4.3	Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations	221
S4	S4-4	3.4.4	Actions concernant les impacts matériels sur les consommateurs et utilisateurs finaux, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et efficacité de ces actions	222
S4	S4-5	3.4.5	Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	230
G1		4.1	CONDUITE DES AFFAIRES	
G1	G1-1	4.1.1	Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise	232
G1	G1-2	4.1.2	Gestion des relations avec les fournisseurs	236
G1	G1-3	4.1.3	Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin	239
G1	G1-4	4.1.4	Cas de corruption ou de versement de pots-de-vin	242
G1	G1-6	4.1.5	Pratiques en matière de paiement	243

La méthode n'a pas évolué depuis 2024. A l'issue de l'évaluation de chaque impact, risque et opportunité, la démarche suivante a été adoptée pour définir les informations matérielles à publier :

- Application d'un seuil de matérialité d'impact et financier tel que décrit plus haut, permettant de déterminer les impacts, risques et opportunités matériels, selon l'un ou l'autre des critères

- Élaboration d'une table de correspondance entre les IRO et les exigences de publication, pour identifier les points de données de la norme se rapportant spécifiquement à ces IRO, (exemple : exclusion des points de données se rapportant à la pollution des sols, sujet non matériel pour le Groupe)

- Intégration de règles complémentaires de publication pour s'assurer de prendre en compte l'ensemble des données exigées (ESRS 2)

- Exclusion des points de données ne répondant pas au critère de la « matérialité de l'information » (exemple : données non pertinentes au regard de l'activité de l'entreprise)

- Non-publication de données actuellement non disponibles au sein de l'entreprise ou confidentielles

Cette démarche a permis de définir les informations matérielles à publier.

2. Informations environnementales

2.1. Taxonomie environnementale

2.1.1. Synthèse et perspectives

La mise en œuvre du règlement taxonomie permet au groupe SNCF de traduire sous forme d'indicateurs financiers synthétiques une grande partie de l'effet de ses engagements de longue date en faveur d'un mode de transport faiblement émissif en CO₂eq.

Les engagements du groupe concernent à la fois la réduction des émissions résiduelles de CO₂eq (cf. partie 2.2.2.1 du rapport de durabilité E1), les incitations à faire préférer le train et le développement de l'offre de transport ferroviaire.

Pour l'exercice 2025, les KPI alignés et éligibles aux critères de la taxonomie sont les suivants

	2025			2024		
	CA	CAPEX	OPEX	CA	CAPEX	OPEX
Activités alignées	54%	47%	35%	52%	37%	33%
Activités éligibles non alignées	30%	50%	56%	30%	57%	58%
Activités non éligibles	16%	3%	9%	18%	6%	8%

Le Chiffre d'affaires aligné, s'élève à 54%. Il correspond essentiellement au transport de voyageurs par train et bus et au transport de fret répondant aux critères du règlement taxonomie. Les CAPEX alignés, s'élevant à 47% correspondent essentiellement aux investissements réalisés sur le réseau ferroviaire électrifié, dans les gares et aux investissements sur le matériel de transport électrifié ou zéro émission.

Les indicateurs CA, CAPEX et OPEX alignés témoignent de la poursuite des politiques de transition et de différentes actions :

– Décarbonation des activités du groupe : -30% sur les activités de transport et -50% sur les activités immobilières à horizon 2030 par rapport à 2015.

– Investissements spécifiques à l'immobilier : construction ou rénovation labellisées HQE, poursuite de la souscription de baux sur des bâtiments répondant aux meilleures performances énergétiques, ainsi que mesures spécifiques comme les programmes de changement de chaudière et d'isolation thermique

– Déploiement d'un Système de Management Environnemental sur tous les établissements dédiés à l'infrastructure et documentation systématique des pratiques de management environnementale sur l'ensemble des chantiers de travaux

– Amélioration des politiques d'économie circulaire sur les filiales européennes et hors Europe,

D'autres actions engagées en lien avec cette stratégie comme la réduction des consommations d'énergie primaire et d'électricité, l'accroissement des achats d'énergie de sources renouvelables, l'usage de biocarburants ne sont cependant pas reprises dans les critères réglementaires d'alignement à la taxonomie environnementale, elles sont donc sans incidence sur le niveau des KPI alignés.

A ces éléments s'ajoutent les investissements réalisés sur le réseau non électrifié, qui bien qu'utiles à la décarbonation générale du secteur des transports et participant à la mobilité durable, ne rentrent pas dans les critères de la taxonomie.

2.1.2. Enjeux de la taxonomie pour le groupe SNCF

Le règlement Taxonomie UE 2020/852 du 18 juin 2020 complété par les actes délégués de mars 2021 et juin 2023 répond aux besoins des acteurs financiers, investisseurs et assureurs notamment, de disposer d'une information synthétique, standardisée et comparable sur les enjeux environnementaux des entreprises.

Dans le sillage de la Directive Omnibus, ce règlement a notamment¹ été amendé par l'acte délégué de juin 2025 conduisant à introduire un seuil de matérialité² de 10% dans l'analyse du périmètre éligible. L'acte délégué prévoit également une simplification des analyses sur le critère de prévention pollution ainsi qu'une évolution importante des tableaux de synthèse. Ces évolutions sont prises en compte pour la présente publication.

L'application du règlement taxonomie conduit à présenter des indicateurs clés de performance, CA, CAPEX et OPEX éligibles et alignés aux 6 objectifs environnementaux du règlement : CCM³ | Atténuation du changement climatique, CCA | Adaptation au changement climatique, WTR | Utilisation durable et protection des ressources hydrologiques et marines, CE | Transition vers une économie circulaire, PP | Prévention et réduction de la pollution et BIO | Protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

Une activité est éligible si elle fait partie des activités référencées dans les textes du règlement. Elle peut contribuer aux objectifs du règlement, soit par sa performance propre, soit en permettant l'exercice d'autres activités durables (activité habilitante), soit en favorisant la transition vers une économie neutre en carbone (activité transitoire).

Une activité éligible sera alignée si elle respecte les trois critères définis dans les actes délégués :

- Contribution substantielle à l'un des six objectifs environnementaux,
- Absence de préjudice important sur les cinq autres objectifs
- Respect de garanties minimales.

2.1.3. Analyse de l'éligibilité du Groupe

L'analyse d'éligibilité a été déterminée par la mise en correspondance des entités de l'ensemble du Groupe SNCF et les secteurs d'activités décrits par le règlement taxonomie. Pour l'exercice 2025, les activités du groupe SNCF sont éligibles dans les proportions suivantes :

- Chiffre d'affaires : 84 % d'éligibilité
- CAPEX : 97 % d'éligibilité
- OPEX : 91 % d'éligibilité

2.1.3.1 Activités éligibles

Les activités du Groupe sont essentiellement éligibles à l'objectif d'atténuation du changement climatique. Une part mineure d'entre elles est éligible aux objectifs d'économie circulaire, de prévention de la pollution et de prévention des ressources marines. Enfin, l'éligibilité à l'objectif d'adaptation

¹ Le règlement a également été complété des différentes précisions apportées via les FAQ de juin et décembre 2023, décembre 2022 et rapport de la PSF

² Cette exemption d'analyse prolonge celle qui avait été initialement prévue par le Règlement sur le périmètre des OPEX si inférieures à un seuil de 10%.

³ Acrostiches officiels des différents objectifs du règlement et qui seront repris tout au long de ce chapitre

2 Informations environnementales

au changement climatique est soit mineure, quand des actions dédiées à l'adaptation peuvent être identifiables, soit communes à l'objectif d'atténuation du changement climatique, les investissements de renouvellement incluant généralement des critères de résilience au changement climatique dans les cahiers des charges.

Le tableau ci-après résume les principales activités éligibles du groupe et leur distribution par KPI

Objectif	Code	Activité taxonomie	KPI	Activités SNCF correspondantes
CCM	6.1	Transport ferroviaire de passagers	CA, CAPEX et OPEX	Activités de SNCF Voyageurs
CCM	6.2	Transport ferroviaire de fret		Activités de Rail Logistics Europe
CCM	6.3	Transport routier de passagers		Activités de Keolis
CCM	6.4	Transport par cycles		Activités de Geodis
CCM	6.5	Transport par véhicules légers		Activités de Keolis et Geodis
CCM	6.14	Infrastructure de transport ferroviaire		Activités de Gares et connexions et SNCF Réseau
CCM	7.7	Acquisition et propriété de bâtiments		Activités de gestion immobilière
CE	5.4	Vente de matériel de seconde main	CA	Ventes de produits en fin de vie chez Voyageurs, Geodis, Réseau
CCM	6.6	Transport routier de fret	CA, CAPEX	Activités de Geodis

Les activités éligibles à l'objectif d'atténuation au changement climatique sont essentiellement constituées des activités de transport ferroviaire (SNCF Voyageurs, RLE), routier (KEOLIS, GEODIS) et de celles liées à l'infrastructure (SNCF Gares et connexions, SNCF Réseau)

L'éligibilité à l'objectif d'adaptation concerne les CAPEX et OPEX pour les activités adaptées. Elle est le plus souvent incorporée aux CAPEX et OPEX éligibles à l'atténuation au travers de spécifications techniques intégrant les contraintes de résilience au changement climatique soit sous la forme d'actions à faible impact financier (Peinture en blanc des toitures, adaptation des process de travail etc.) soit sous la forme de spécifications techniques incorporées dans les actions de renouvellement et de modernisation de l'infrastructure et du matériel roulant.

Enfin, l'analyse d'éligibilité aux quatre autres objectifs environnementaux a conduit à identifier quelques activités spécifiques ou des projets :

Économie circulaire : activités liées à la gestion de la fin de vie du matériel roulant (vente et démantèlement) sur la SA Voyageurs, aux activités du site de Niederolm⁴ de GEODIS ainsi que la vente de vieilles matières chez SNCF Réseau.

Prévention des ressources marines : activités liées au projet CEPIA de remise en état des canalisations d'eau.

Les investigations menées n'ont pas conduit à identifier d'activités éligibles aux objectifs de prévention de la pollution et de protection de la biodiversité.

Par ailleurs, et en application de l'acte délégué modificatif de juin 2025 donnant la possibilité d'exclure de l'analyse des activités inférieures à un seuil de 10%, les périmètres suivants n'ont pas été analysés car très peu significatifs pour l'activité du Groupe :

– Sur les CAPEX et OPEX : activité 6.4, transport par vélos réalisés essentiellement par KEOLIS et GEODIS

– Sur le Chiffre d'Affaires : activité 7.7, loyers facturés en dehors du périmètre du Groupe

– Sur l'ensemble des KPI : activité 6.11, transport maritime et côtier

2.1.3.2 Activités non éligibles

Les activités non éligibles du Groupe portent sur celles qui ne rentrent pas dans les définitions du Règlement :

- Activités de courtage du groupe GEODIS
- Activités réalisées sur les entités transverses du siège du Groupe (Corporate, centre de services partagés)
- Activités de certaines entités de KEOLIS, en particulier celles du périmètre EFFIA
- Redevances de concessions commerciales de l'activité de gestion de SNCF Gares & Connexions.

2.1.3.3 Évolution de l'éligibilité

Le Chiffre d'Affaires éligible augmente de 2 points en 2025 sous l'effet de la croissance importante des activités de transport de passagers chez SNCF Voyageurs et de la baisse d'activité de GEODIS. Cette croissance augmente la part des activités 6.1 CCM dans le Chiffre d'Affaires du Groupe. L'éligibilité est stable sur les CAPEX et les OPEX. L'éligibilité est majoritairement portée sur les activités de transport (6), et de manière peu significative sur les activités immobilières (7).

M€	2025			2024		
	CA	CAPEX	OPEX	CA	CAPEX	OPEX
Total groupe	42 991	10 134	4 255	43 354	9 875	4 373
Objectifs climat	35 843	9 862	3 859	35 564	9 325	3 933
Autres objectifs	87	10	29	98	13	34
Total Éligibilité	35 930	9 872	3 888	35 662	9 338	3 967
%	84%	97%	91%	82%	95%	91%

2.1.4. L'alignement du groupe SNCF

Le chiffre d'affaires aligné aux critères du règlement de taxonomie environnementale s'élève à 54% du Chiffre d'Affaires du Groupe et les CAPEX alignés à 47%. Le tableau ci-après présente le récapitulatif des données sur les KPI 2025 et 2024. Les données complètes et détaillées par KPI et par activités figurent dans les tableaux réglementaires, version 2025 dans les annexes 5.1.2 à 5.1.5 du rapport de durabilité.

	2025			2024		
	CA	CAPEX	OPEX	CA	CAPEX	OPEX
Activités alignées	54%	47%	35%	52%	37%	33%
Activités éligibles non alignées	30%	50%	56%	30%	57%	58%
Activités non éligibles	16%	3%	9%	18%	6%	8%

2.1.4.1 Chiffre d'Affaires aligné

Le chiffre d'affaires aligné s'élève à 23 Mds€, il représente près de 54% des activités du groupe SNCF.

Cet alignement est essentiellement porté par les activités 6.1 CCM Transport ferroviaire de passagers (42%), 6.14 CCM Infrastructures de transport ferroviaire (5 %), 6.3 CCM Transport urbain et suburbain de passagers (3%) et 6.2 CCM

⁴ Fermé en septembre 2025

Transport ferroviaire de fret (3 %), comme détaillé dans le tableau ci-après :

	Principales activités du Groupe	2025	2024
6.1 CCM	Transport ferroviaire à traction électrique (TGV, Intercités, TER, Transilien)	18 059 42%	17 564 41%
6.2 CCM	Transport de fret par locomotives électriques (Hexafret et R4L)	1 140 3%	1 198 3%
6.3 CCM	Transport par bus électrique (Keolis)	1 360 3%	1 795 4%
6.14 CCM	Redevances d'accès sur réseau électrifié	2 337 5%	2 070 5%
6.4 CCM	Tournées de vélos cargos et véhicules électriques légers et camions réalisées Geodis	1 0%	1 0%
6.5 CCM		2 0%	2 0%
6.6 CCM		1 0%	
3.19 CCM	Activités de maintenance et rénovations	41 0%	
5.4 CE	Vente de matériel roulant et matériel de voies en fin de vie	84 0%	88 0%
	Total Chiffre d'Affaires aligné	23 025 54%	22 717 52%
	Total Chiffre d'affaires Groupe	42 991	43 354

Le chiffre d'affaires figurant au pied du tableau s'élève à 42,9 Mds€, il correspond au chiffre d'affaires externe du Groupe figurant dans les comptes consolidés note 6.1 Chiffre d'affaires. Sa variation de -0,8% par rapport à 2024 est décrite dans la partie activités et résultats du groupe, note 4.2.3 principales évolutions.

L'analyse des différentes composantes des activités du Groupe montre que sur les seules activités ferroviaires, (SNCF Voyageurs, RLE, SNCF Réseau et SNCF Gares & Connexions), le Chiffre d'Affaires aligné s'élève à 21,7 Mds€ soit 85% du chiffre d'affaires total.

Évolution du Chiffre d'Affaires aligné

Le Chiffre d'Affaires aligné progresse de 2 points par rapport à 2024. Ceci s'explique sous le double effet d'une croissance du chiffre d'affaires des activités de SNCF Voyageurs et de la baisse de celui des activités de GEODIS.

2.1.4.2 CAPEX alignés

Les CAPEX alignés ont été déterminés à partir des investissements du Groupe auxquels s'ajoutent les nouveaux droits d'utilisation issus des contrats de location en application de la norme IFRS 16. L'indicateur exclut les investissements associés à des contrats de concession comptabilisés en application de la norme IFRIC 12.

Pour le Groupe SNCF, engagé de longue date dans la mobilité durable, les CAPEX alignés correspondent soit à des opérations permettant de maintenir l'appareil de production en l'état (opération mi-vie sur le parc de matériel roulant, régénération du réseau ferroviaire etc.) soit d'opérer des transformations industrielles (acquisition de nouveaux types de matériel roulant, construction ou électrification de nouvelles voies). Parfois, les investissements de rénovation sont combinés à des transformations industrielles.

Les CAPEX alignés correspondent à des investissements issus de ce périmètre, et contribuant substantiellement à un objectif environnemental, sans préjudice important sur les autres objectifs environnementaux et en respectant des

garanties minimales, tel que décrit dans l'Article 3 du règlement Taxonomie.

Les CAPEX alignés s'élèvent à 4,72 Mds€ représentant 47 % de l'ensemble des investissements du groupe SNCF

Cet alignement est essentiellement porté par les activités 6.14 CCM Infrastructures de transport ferroviaire (33%) et 6.1 CCM Transport ferroviaire de passager (7%). Il est également porté par les activités 6.2 CCM Transport ferroviaire de fret (2 %), 6.3 CCM Transport routier de passagers (2 %) ainsi que sur différentes activités immobilières comme détaillé dans le tableau ci-après :

	Principaux CAPEX alignés du Groupe	2 025	2 024
CCM 6.1	Investissements sur de nouvelles rames électriques sur parc TGV et TGV du futur, projets de rénovation, opérations mi-vie et transformation de TGV, rames électriques Transilien, TER, voitures Corail, pose de compteurs d'énergie, projets ERTMS	737 7%	654 7%
CCM 6.2	Acquisition, locations, rénovation et opérations de maintenance mi-vie sur locomotives électriques et wagons du parc de matériel ferroviaire pour fret	187 2%	112 1%
CCM 6.3	Acquisitions et projets de modernisation du parc de bus électriques et hydrogène en France et à l'étranger	247 2%	97 1%
CCM 6.14	Régénération du réseau électrifié et projets intégrant un dispositif de management environnemental (SME, PAE, NRE) investissements en gares associés au respect des critères DNSH	3 372 33%	2 603 26%
CCM 7.2	Construction de nouveaux technicentres répondant aux critères HQE, rénovation de technicentres, installations d'amélioration de l'efficacité énergétique sur l'ensemble des SA du groupe (remplacement de chaudière, GTC etc) et CAPEX associés aux baux souscrits sur immeubles ayant un DPE A en 2025	46 0%	
CCM 7.7		76 1%	222 2%
CCM 7.x		30 0%	
	Total CAPEX alignés	4 719 47%	3 688 37%
	Total CAPEX Groupe	10 134	9 875

Le dénominateur des CAPEX de 10,13 Mds€ comprend :

–Les investissements sur les immobilisations corporelles et incorporelles, d'un total de 8 495 M€ comme mentionné dans les comptes consolidés « *Les flux d'investissement liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles se décomposent comme suit : immobilisations incorporelles 343 M€, immobilisations corporelles 8061 M€ et intérêts d'emprunts capitalisés⁵ 91 M€* »

–Les droits d'utilisation⁶ comprenant 1 384 M€ au titre des nouveaux contrats et leur actualisation pour 146 M€, en application de la norme IFRS16 et concernant les contrats de location⁷, comme mentionné dans les comptes consolidés « *Les obligations locatives comptabilisées en contrepartie des droits d'utilisation présentent l'évolution suivante* » : nouveaux contrats 1 384M€ et autres variations⁸

–Les entrées de périmètre retraitées de l'écart d'acquisition, amortissements et dépréciations⁹ (108 M€)

⁵ Cf comptes consolidés Groupe, 7 actifs immobilisés, note 7.2.4 Investissements

⁶ Retraitements des locations en CAPEX en application de la norme IFRS16

⁷ Cf. comptes consolidés Groupe, 7 actifs immobilisés, note 7.2.3.2. obligations locatives / nouveaux contrats

⁸ Les variations de périmètre et autres variations incluent les actualisations de contrats de 146 M€

⁹ Les entrées de périmètre figurant au dénominateur des CAPEX correspondent aux variations de périmètre mentionnés dans les comptes consolidés

2 Informations environnementales

Ce cadrage constituant le dénominateur des CAPEX est repris dans le tableau ci-après :

M€	2025
1 - Investissements corporels et incorporels bruts	8 495
2 - Nouveaux droits d'utilisation (DU)	1 384
3 - Actualisation des contrats existants sur DU	147
4 - Entrées de périmètre	108
Total des CAPEX (dénominateur)	10 134

2.1.4.2.1. Financement par obligations durables et CAPEX ajustés

Les obligations durables émises en 2025 ont permis de financer 1,53 Md€ de CAPEX alignés, soit 15% du total des CAPEX.

Les CAPEX ajustés, correspondant aux CAPEX alignés ne pouvant être associés à un financement par obligations durables s'élèvent donc à 3,19 Mds€, soit 31% du total des CAPEX.

La réglementation impose également de déclarer le lien entre Chiffre d'Affaires et financement par obligations durables. Ce lien ne peut être réalisé de la même manière car le Chiffre d'Affaires ne peut être mis en lien calculatoire avec le financement. En revanche, et compte tenu de la temporalité du cycle d'investissement il peut être établi que le financement par obligations durables, via le fléchage vers des investissements alignés concourt directement à la réalisation d'un Chiffre d'Affaires durable tant dans le transport de passagers que de marchandises. Pour les mêmes motifs, il n'est pas possible d'établir un lien entre le financement par obligations durables et les OPEX.

2.1.4.2.2. Évolution des CAPEX alignés

Le taux d'alignement des CAPEX à 47% est en forte croissance comparé à 2024 (37%), cette croissance est essentiellement portée sur les activités 6.14 CCM et 6.1 CCM (+8%) :

- Le taux d'alignement sur l'activité 6.14 CCM passe de 26 à 33%. Cela s'explique par les effets conjugués du déploiement du SME et des pratiques de management environnemental sur le terrain ainsi qu'une reconnaissance plus fine des projets alignés,
- Le taux d'alignement sur l'activité 6.1 CCM progresse de 1% sous l'effet de la croissance des investissements de rénovation et modernisation du matériel roulant ferroviaire

2.1.4.2.3. CAPEX alternatif

La définition des CAPEX de l'article 8 du Règlement exclut de fait les investissements et location d'immobilisations traités selon la norme IFRIC 12 car relatifs à des contrats de concession.

Cette exclusion conduit à ne pas rendre compte d'un volume significatif d'activités du groupe qui concourent également à l'objectif d'atténuation du changement climatique. Ces activités concernent les contrats de concession entre le groupe et les autorités organisatrices de transport (Régions dont IDFM, etc.).

Dans le cadre de ces contrats, le groupe exploite et mène des opérations d'entretien et de rénovation de matériel de transport pour le compte des autorités organisatrices. Ce matériel de transport répond aux critères zéro émission et respecte les critères d'absence de préjudice important associés à l'objectif d'atténuation du changement climatique.

Dès lors, et pour rendre compte de cette activité le Groupe souhaite publier un indicateur alternatif de performance

regroupant à la fois les CAPEX alignés et les investissements portés par ces contrats de concession et répondant également aux critères de contribution substantielle et d'absence de préjudice important.

Les nouveaux actifs financiers de concession représentent un investissement de 2 548 M€, dont 2 100 M€ répondant aux critères de l'acte délégué sur l'atténuation du changement climatique. Associés aux CAPEX alignés, cet ensemble permet de déterminer un taux de CAPEX alternatif de 54% comme détaillé dans le tableau ci-après :

Actifs financiers de concession - CAPEX Alternatif respectant les critères de contribution substantielle et de l'absence de préjudice important

CAPEX respectant les critères sur actifs IFRIC 12	2 101
CAPEX alignés	4 719
Numérateur : CAPEX respectant CS et DNSH	6 820
Base CAPEX selon article 8 du règlement taxonomie	10 134
Total des actifs financiers de concession (IFRIC 12)	2 548
Dénominateur : base CAPEX élargie	12 682
% CAPEX alternatif	54%

2.1.4.3 OPEX alignés

Selon l'article 8, du règlement taxonomie, les OPEX correspondent aux charges associées à la maintenance des actifs. Ces charges peuvent également inclure des frais de recherche et développement. Cette analyse a conduit à rechercher les charges associées à cette définition. La typologie détaillée des comptes constituant les OPEX figure dans le volet méthodologie.

Les OPEX alignés représentent près de 35% de l'ensemble des OPEX du groupe SNCF.

Cet alignement est essentiellement porté sur les activités 6.14 CCM Infrastructures de transport ferroviaire (15%), 6.1 CCM Transport ferroviaire de passagers (13%), 6.3 CCM Transport urbain et interurbain de passagers (4%) et 6.2 CCM Transport ferroviaire de Fret (2%). Il est détaillé dans le tableau ci-après :

	Principaux OPEX alignés du Groupe	2 025	2 024
CCM 6.1	Opérations de maintenance du matériel roulant ferroviaire électrique	534 13%	537 10%
CCM 6.2		104 2%	104 3%
CCM 6.3	Opérations de maintenance des bus électriques et hydrogène	172 4%	186 5%
CCM/CCA 6.14	Opérations de maintenance courante sur les infrastructures (Réseau électrifié et gares) et associés à un Système de Management Environnemental, une notice de Respect de l'environnement ou une charte chantier vert	635 15%	577 12%
CE 2.6	Opérations de démantèlement du matériel roulant en fin de vie	29 1%	27 0%
	Total des OPEX Alignés	1 474 35%	1 431 33%
	Total sélection OPEX Groupe	4 255	4 373

Évolution des OPEX alignés

L'évolution des OPEX alignés suit dans l'ensemble la tendance des CAPEX alignés et s'explique par les mêmes facteurs :

- Poursuite et accentuation du déploiement des dispositifs de SME sur le périmètre de l'infrastructure
- Identification plus fine des catégories d'OPEX alignés : études sur les projets de rénovation du réseau électrifié,

documentation systématique des engagements RSE des marchés de travaux

2.1.5. Méthodologie

2.1.5.1 Chiffre d'affaires contribuant substantiellement

Le dénominateur pris en compte pour le chiffre d'affaires est celui du périmètre consolidé du Groupe.

Pour le numérateur, l'analyse a été réalisée par activités éligibles, selon les critères définis dans les actes délégués.

Pour les activités 6.1 CCM et 6.2 CCM, l'analyse a porté sur les données associées à la part d'activité « dont les émissions directes de CO₂eq sont nulles » et celles utilisées par « un moteur conventionnel lorsqu'une telle infrastructure n'est pas disponible (bimodal) ». Ceci a conduit à détourner les activités de transport réalisées avec du matériel électrique et celles réalisées avec du matériel bi-mode (engin équipé de deux moteurs, l'un électrique, l'autre diesel).

Sur l'activité 6.3 CCM Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs, le détournement a été réalisé en identifiant l'énergie de traction utilisée dans les entités relevant de cette activité taxonomie (Électricité, Hydrogène, Diesel, Autres énergies), pour ne retenir que les entités dont les émissions de CO₂e sont nulles à l'échappement (Électricité, Hydrogène). La part de ces activités a été rapprochée de la base de données des km parcourus pour identifier la part contribuant substantiellement.

La contribution substantielle des activités 6.5 CCM et 6.4 CCM a été évaluée sur la base du nombre de tournées de vélos cargos et de véhicules électriques. L'identification a été réalisée à partir des données de production des entités concernées collectées via des questionnaires.

Pour l'activité 6.14 CCM, la contribution substantielle a été mesurée en isolant le chiffre d'affaires associé aux péages et redevances sur le réseau électrifié. Les données d'appui ont été les classifications UIC¹⁰ du réseau ferroviaire. Le chiffre d'affaires réalisé par l'activité SNCF Gares & Connexions a quant à lui été essentiellement déterminé à partir des péages facturés aux opérateurs ferroviaires.

Concernant l'objectif économie circulaire associé à l'activité 5.4 CE, la contribution a été identifiée en isolant le Chiffre d'Affaires associé à la vente de produits en fin de vie : matériel roulant et matériau de voie. Il a également été confirmé que ces ventes étaient bien associées à des contrats et ne nécessitaient pas l'emballage des produits.

Le tableau réglementaire sur le Chiffre d'Affaires aligné figure en annexe 5.1.3 du rapport de durabilité.

2.1.5.2 CAPEX contribuant substantiellement

Le dénominateur des CAPEX a été déterminé en réunissant les flux associés aux investissements traditionnels dits « en propriété » et ceux associés aux loyers qualifiables d'investissements (DU) en application de la norme IFRS16. Les flux associés aux investissements relatifs aux actifs financiers de concession (IFRIC 12) ont été exclus de ce périmètre à l'exclusion des travaux menés pour déterminer le CAPEX alternatif.

Pour le numérateur, l'analyse a été réalisée par activités éligibles, selon les critères définis dans les actes délégués.

Le détournement des investissements répondant aux critères de contribution substantielle a été mené comme suit :

– Activités 6.1 CCM, 6.2 CCM et 3.19 CCM: Investissements réalisés sur du matériel électrique et bi-mode.

– Activités 6.3 CCM: investissements réalisés sur des bus électrique ou hydrogène

– Activités 6.14 CCM: travaux de régénération du réseau électrifié en s'appuyant sur les catégories UIC

– Activités 6.5 CCM, 6.6 CCM, 3.6 CCM ainsi que activités immobilières 7.3 CCM, 7.4 CCM, 7.5 CCM, 7.6 CCM : identification des investissements au cas par cas, soit par collecte auprès des filiales ou identification dans les SI

– Activités 7.1 CCM et 7.2 CCM : analyse au cas par cas par confrontation des projets avec les critères de performance énergétique du règlement.

– Activités 7.7 CCM : identification via un rapprochement entre bases de données financières, les baux associés et vérification du respect des critères de performance énergétique.

Le tableau réglementaire sur les CAPEX alignés figure en annexe 5.1.4. du rapport de durabilité.

2.1.5.3 Opex contribuant substantiellement

Le dénominateur des OPEX de 4,3 Mds€ est issu d'un cadrage par les comptes de charges figurant dans la catégorie des autres achats et charges externes¹¹ dont ont été isolées celles associées à la maintenance et à la recherche et développement conformément à l'article 8 du règlement

Ce caractère composite en fait un indicateur moins explicite et peu signifiant par rapport au chiffre d'affaires ou au CAPEX.

La sélection de comptes associés aux OPEX s'est portée sur les catégories de charges suivantes :

– Entretien, maintenance et location de matériel roulant ferroviaire

– Entretien et maintenance sur biens immobiliers

– Entretien et maintenance sur le réseau ferroviaire

– Entretien et maintenance sur matériel de transport

– Études et recherche,

Et en neutralisant les éventuels flux de production immobilisée à partir des informations fournies par les SI spécifiques à chaque SA.

Pour le numérateur, l'analyse a conduit à détourner les flux d'OPEX associés aux critères définis par activité taxonomie. Ce détournement a été réalisé de manière additive quand les données financières associées permettaient une identification à la source. Quand cela n'était pas possible pour des raisons de traçabilité complète de l'information, un proxy lié aux effets d'induction les plus pertinents a été utilisé :

– Activités 6.1 CCM et 6.2 CCM : flux associés à la maintenance du matériel roulant électrique en appliquant une clé basée sur les volumes d'activités.

– Activité 6.3 CCM : OPEX réalisés sur les bus à motorisation électrique ou hydrogène, déterminés par clé km parcourus / km totaux

– Activités 6.14 CCM : identification des OPEX réalisés par type de voies maintenues en s'appuyant sur la catégorisation UIC, concernant SNCF Gares & Connexions, détournement réalisé à partir d'une clé basée sur les CAPEX alignés

¹⁰ Appellation sur les types de voies, de reconnaissance internationale dans le monde du chemin de fer

¹¹ Ceux-ci s'élèvent à 16 289 M€ pour le Groupe dont 7 143 M€ au titre des autres achats et charges externes dont est issue la sélection des OPEX servant de dénominateur

(chapitre comptes consolidés, partie performance de l'exercice, note 6.3.1. Achats et charges externes)

2 Informations environnementales

Le tableau réglementaire sur les OPEX alignés figure en annexe 5.1.5 du rapport de durabilité.

2.1.5.4 Analyse des critères d'absence de préjudice important

L'analyse de l'absence de préjudice important (DNSH) a reposé sur plusieurs travaux :

- Une analyse technique préalable permettant d'identifier les données qualitatives et quantitatives requises pour vérifier le respect des critères
- Une analyse complémentaire sur les critères à partir des données disponibles
- Une analyse thématique, à partir des retours de la FAQ pour identifier les cas de non-applicabilité des DNSH (cf. description par activité dans les textes). La FAQ 9 C/2023/267 de décembre 2022 portant sur l'Acte Délégué Climat a confirmé qu'une activité peut être qualifiée d'alignée sans respecter un critère spécifique qui ne lui serait pas applicable.

2.1.5.4.1. Analyse du respect du critère d'absence de préjudice important à l'adaptation au changement climatique

L'activité ferroviaire est par nature confrontée aux aléas climatiques. Les situations extrêmes sont bien connues et documentées par le Groupe depuis des dizaines d'années et traitées dans le cadre des plans de continuité d'activité (PCA) qui permettent d'assurer la poursuite du service en cas de survenance. L'enjeu de l'adaptation au changement climatique prolonge la sensibilité opérationnelle du Groupe à ce sujet. Elle s'appuie également sur les structures de gouvernance mises en place et les sollicitations de différentes instances gouvernementales DGTIM, DGEC et DG Trésor.

Identification et évaluation des risques

Le Groupe a analysé l'impact sur ses actifs et activités des aléas liés à la température, au vent, à l'eau et aux masses solides, qu'ils soient chroniques ou aigus. Les analyses de vulnérabilité menées par le Groupe ont permis d'identifier les principaux aléas liés au changement climatique auxquels sont et pourront être exposés ses actifs et activités et ce, dans différentes zones géographiques, sur plusieurs horizons temporels permettant ainsi de couvrir le cycle de vie de tous les actifs et activités du Groupe, y compris sur ceux ayant une durée de vie longue (> 50 ans).

Cette démarche s'inscrit dans le cadre du scénario climatique de référence fondé sur la TRACC (trajectoire de réchauffement de + 2°C d'ici 2030, + 2,7 °C d'ici 2050 et +4°C à horizon 2100) en France et sur les scénarios 4.5 et 8.5 du GIEC pour l'international, et des horizons temporels d'analyse standardisés : 2030 – 2050 – 2100.

Par ailleurs, un travail a été engagé par l'ensemble des SA pour suivre les coûts liés aux intempéries climatiques actuelles.

Les analyses de vulnérabilité et les principaux éléments de diagnostic figurent dans le rapport de durabilité, partie 2.2.2.2 Politique adaptation au changement climatique (E1)

– Solutions d'adaptation

L'analyse des risques a été complétée de l'identification et de l'évaluation des solutions d'adaptation en l'état actuel des connaissances. Ces solutions sont constituées de celles déjà mises en œuvre. D'autres de nature plus profonde seront à mettre en œuvre sur le long terme, au fur et à mesure du cycle naturel de renouvellement des actifs ou via le retrofit, le

redimensionnement des actifs voire des solutions de repli si la vitesse du changement climatique est plus rapide que le cycle de renouvellement.

La stratégie globale est en premier lieu de réaliser les investissements sans regret, à faible coûts et facile à mettre en œuvre dans le cadre des projets, et de nos processus d'exploitation et d'entretien/maintenance. Ils nous permettent de maîtriser au mieux la multiplication actuelle des intempéries en fréquence et en intensité.

– Solutions déjà mises en œuvre

Pour les activités de transport de voyageurs et de fret, les solutions incluent les tournées « chaleur », l'adaptation des pratiques d'exploitation¹², l'information voyageurs, l'avitaillement en eau, mesures en cas d'arrêt en pleine voie, conception plus résiliente des futures gares et locaux dédiés au personnel, rafraîchisseurs d'air sous toiture ou en passerelle dans les technicentres de maintenance.

Pour le matériel roulant, les solutions consistent à développer des solutions passives : peinture en blanc de la toiture, ajout d'isolants thermiques sur des équipements électriques en toiture, mise en place de films athermiques sur les vitrages qui limitent les flux de chaleur du rayonnement solaire, renforcement et fiabilisation des climatisations, études de l'impact des fortes chaleurs sur les équipements sensibles en particulier électroniques. Ces dispositions se complètent de celles prévenant les risques liés à l'eau.

Concernant l'infrastructure, les risques sont de différentes nature. Les risques liés aux masses solides sont anticipés en gérant de manière appropriée la végétation sur les abords des voies et à favoriser des solutions d'hydraulique douce et de végétalisation adaptée sur les parcelles riveraines pour limiter notamment les effets de ruissellement. Les risques liés à l'eau sont couverts par une démarche de sévérisation¹³ de la maintenance des ouvrages hydrauliques afin de garantir le fonctionnement nominal de ces dispositifs qui protègent l'infrastructure des inondations de toute nature.

Concernant les gares, un catalogue de solutions par type d'aléa a été instruit, telles que la végétalisation des parvis de gare, l'installation de brasseurs d'air et de toiles tendues pour prévenir les fortes chaleurs, mise en place de stores anti-chaleur dans les galeries commerciales exposées, mise en place de dispositif de rafraîchissement adiabatique d'appoint, renforcement des pompes de relevage.

Concernant l'immobilier, des études de vulnérabilité globale sur l'ensemble des actifs bâtis et fonciers ont été réalisées. L'intégration du risque climatique est systématisée pour les projets immobiliers supérieurs à 1 M€. Les plans d'actions s'établissent autour de trois types de solutions : ajustement de processus, investissements à la main des établissements, travaux lourds à financer. Une méthode de priorisation est en cours de construction sur l'ensemble du patrimoine propriétaire pour déterminer les sites à traiter en premier.

De manière transverse, la dimension humaine du changement climatique est également essentielle avec les conséquences croissantes et déjà observées pour les salariés (impacts physiques et psychiques, apparition de nouveaux

¹² Organisation des activités ainsi que fourniture de solutions pratiques pour le personnel : gourdes isothermes, brumisateurs, glacières, équipements individuels refroidissants (gilets/casquettes), installation des climatiseurs dans les espaces de repos, organisation de la distribution d'eau fraîche, etc.

¹³ Surveillance et travaux préventifs

risques professionnels, exposition variable selon le métier, l'âge et la zone géographique d'activité etc.) et l'entreprise l'intègre progressivement, en particulier s'agissant du risque relatif à la chaleur.

Toutes les filiales ont ainsi mis en place des processus (sensibilisation, analyse, veille, actions) et expérimentent notamment des équipements de protection individuels (EPI) adaptés pour les journées fortes chaleur. Un groupe de travail dédié, commun à toutes les entités du Groupe, associe la médecine du travail et les préventeurs.

– Solutions de plus long terme

A court et moyen termes, sont privilégiés les investissements sans regret, à faibles coûts et faciles à mettre en œuvre dans le cadre de nos projets et de nos processus d'exploitation et d'entretien/maintenance. Ils permettent de gérer la multiplication des situations perturbées par des événements dès aujourd'hui plus fréquents et plus intenses.

La gestion de l'adaptation à plus long terme repose d'abord par l'inclusion systématique de l'adaptation au changement climatique dans la conception des projets d'investissements, tant sur le périmètre de l'infrastructure, des gares, du matériel roulant ou des bâtiments. Elle permet d'anticiper les conditions climatiques futures et d'améliorer la robustesse des actifs futurs. Des travaux sont d'ailleurs en cours pour créer un label des projets résilients.

Les actions transformatrices impliquent des études, des retours d'expériences qu'il reste encore à mener avec l'amélioration globale de la connaissance et des financements spécifiques. Par exemple, un des objectifs sera de favoriser des solutions fondées sur la nature et celles allant dans le sens des économies de ressources en eau en particulier (création de bassins d'orage, récupération des eaux de pluie).

Des solutions lourdes telles que les injections dans les sols pour prévenir les retraits et gonflements d'argile (RGA), le rétrofit des actifs hors cadre du cycle normal de renouvellement, leur redimensionnement voire la reconstruction d'installations ou des solutions de repli sont à envisager à plus long terme.

D'autre part, la direction Technologies, Innovation & Projets Groupe (DTIPG) travaille sur la production de méthodologies et d'outils d'analyse de risque et d'aide à la décision ainsi que sur des solutions technologiques nouvelles. Des partenariats avec la filière industrielle sont et vont être signés pour trouver collectivement des solutions innovantes et économiquement raisonnables.

En outre, en 2025, SNCF a contribué à l'élaboration du 3ème PNACC (Plan national d'adaptation au changement climatique) en particulier la mesure 30 relative à la résilience des transports et des mobilités.

Fin 2025, des plans d'action détaillés, associés à une trajectoire financière prévisionnelle, ont été établis par toutes les sociétés du Groupe et ont été transmis à l'État (Ministère des transports, de la transition écologique et de l'économie et des Finances).

Les éléments résumés dans cette note :

- Identification et évaluation des risques selon les scénarii GIEC et des méthodologies éprouvées,
- Solutions d'adaptation déjà mises en œuvre
- Solutions d'adaptation de plus long terme

sont conformes aux attendus du critère d'absence de préjudice important sur l'adaptation au changement climatique. Ils

permettent de conclure que l'ensemble des activités du Groupe sont conformes aux critères décrits dans l'appendice A du règlement Taxonomie.

2.1.5.4.2. Analyse du respect des autres critères d'absence de préjudice important

Par défaut, l'ensemble des éléments précisés concerne l'objectif d'atténuation au changement climatique. Une précision au cas par cas est apportée quand l'analyse concerne d'autres objectifs. La vérification du respect des autres critères d'absence de préjudice important s'est appuyée sur les pratiques du Groupe et le respect des réglementations en vigueur.

DNSH liés à l'économie circulaire

– Référentiels du groupe (RA00274) sur les grands principes de gestion des déchets conformément à la hiérarchie des modes de traitement des déchets : éviter réemployer, recycler, valoriser énergétiquement et en dernier lieu éliminer

– Dispositif et suivi du taux de collecte et de réemploi du matériau de voies

– Engagements zéro déchet non orientés vers une filière de valorisation adaptée sur les chantiers de rénovation des gares

DNSH liés à la prévention des ressources marines, prévention de la pollution et respect de la biodiversité :

– Déploiement de système de management environnemental (SME) sur les infrapôles (entités de maintenance et rénovation de l'infrastructure ferroviaire) dont les exigences en matière de biodiversité, prévention de la pollution et en particulier la gestion des « Points Noirs Bruits », déchets et prévention des ressources marines sont décrites dans le référentiel RG033

– Pratiques de management environnemental sur les projets de rénovation de l'infrastructure ferroviaire : Chartes Chantier verts, Notices de respect de l'environnement en phase d'appel d'offres, Diagnostic environnemental en phase d'études, incluant notamment les études spécifiques sur les zones Natura 2000, Plan d'assurance environnement en phase réalisation

– Certification ISO 14001 des technicentres de maintenance du matériel roulant et les établissements industriels voies (EIV), qui permet de répondre aux différents critères d'absence de préjudices importants.

– En outre, des vérifications ad hoc ont été menées en circularisant les entités du Groupe pour s'assurer du respect des critères en vigueur sur les pneumatiques des véhicules identifiés comme contribuant substantiellement (véhicules routiers électriques et à hydrogène).

La simplification des analyses sur le DNSH pollution apportée par l'AD de juin 25 est sans incidence sur les investigations menées,

Ces dispositifs prolongent les actions déjà engagées par le Groupe et décrites de manière thématique dans le rapport de durabilité, parties E2 à E5 :

- Politique environnement,
- Politique de gestion des ressources en eau,
- Politique biodiversité à travers les engagements du Groupe avec Act4Nature,
- Politique économie circulaire

En outre, une analyse ad hoc a été menée concernant l'application des critères d'absence de préjudice important sur le Chiffre d'Affaires de l'activité 6.14 associé au réseau. Les

2 Informations environnementales

éléments apportés pour justifier du respect du critère circulation des trains sur le réseau linéaire ont été les suivants :

- Prévention des ressources marines validée par la réglementation et les pratiques associées à la préservation écologique des cours d'eau
- Protection de la biodiversité validée par le respect de l'interdiction du glyphosate depuis sa mise en œuvre en 2021 et remplacé par la mise en œuvre de mesures alternatives comme les trains désherbant.

Concernant l'objectif économie circulaire.

Pour l'activité 5.4, vente de produits en fin de vie, l'analyse a permis de confirmer que :

- L'activité n'implique pas la production de chaleur ou de froid
- L'activité ne conduit pas à fabriquer ou mettre sur le marché des substances visées à l'appendice C de l'acte délégué de juin 23 portant sur les 4 objectifs
- L'activité est sans enjeux sur la prévention des ressources marines

Pour l'activité 2.6 dépollution et démantèlement des produits en fin de vie, l'analyse a permis de confirmer que :

- L'activité est sans enjeux sur la prévention des ressources marines et la biodiversité
- L'activité est réalisée dans des centres équipés pour gérer en toute sécurité les travaux de dépollution et de démantèlement.

2.1.5.5 Respect de garanties minimales

L'analyse du critère des garanties minimales repose d'une part sur les dispositions de l'article 18 du règlement Taxonomie, et d'autre part sur les recommandations de la Plateforme pour la finance durable dans son Rapport final sur les garanties minimales du 11 octobre 2022 ainsi que sur la FAQ 2023/C 211/01 du 16 juin 2023 de la Commission Européenne. Les quatre thématiques suivantes ont été identifiées comme point d'analyse :

- Droits Humains
- Corruption
- Fiscalité
- Droit de la concurrence.

Pour ces quatre thèmes, le respect du critère repose sur la mise en place de diligences ou de processus spécifiques et l'absence de condamnation majeure.

2.1.5.5.1. Mise en place de diligences ou de processus spécifiques

Concernant les droits humains, le groupe SNCF s'est doté d'une politique Droits humains et publie un plan de vigilance, en conformité avec la loi n°2017-399 du 27 mars 2017.

Le plan comporte les mesures de vigilance raisonnable propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, résultant des activités de la société et de celles des sociétés qu'elle contrôle au sens du II de l'article L. 233-16, directement ou indirectement, ainsi que des activités des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, lorsque ces activités sont rattachées à cette relation.

Ce plan comprend une cartographie des risques, des procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales, des sous-traitants ou fournisseurs, des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes

graves, des mécanismes d'alerte et de recueil des signalements en cas de risques, ainsi qu'un dispositif de suivi des mesures et d'évaluation de leur efficacité. Les étapes clés de ce plan permettent de couvrir les processus de diligence raisonnable en matière de droits humains. Ces dispositions sont largement décrites dans le chapitre Plan de vigilance du rapport annuel.

Concernant la lutte contre la corruption, le groupe SNCF a adopté un programme de prévention et de lutte contre la corruption, conformément aux exigences de la loi dite « Sapin II », et ce en prévention des risques juridiques, financiers et d'image de la corruption. Ce programme repose sur 3 piliers : engagement de l'instance dirigeante, cartographie des risques et gestion des risques. Il s'accompagne de la diffusion d'un Code de conduite de prévention et de lutte contre la corruption consultable sur le site sncf.com, de la diffusion d'un guide sur les conflits d'intérêt et de fiches pratiques ainsi que d'une obligation de formation pour les managers du groupe. Au sein du périmètre ferroviaire, un avenant au contrat de travail portant sur la déclaration de non- conflit d'intérêts a été diffusé pour signature par les cadres dirigeants et les cadres supérieurs.

Les éléments plus détaillés sur les mesures et process mis en place en matière de lutte contre la corruption figurent dans le Rapport de durabilité partie 4.1.1. Politique en matière de conduite des affaires et 4.1.3. Prévention et détection de la corruption et des pots de vin (ESRS G1).

En matière de fiscalité, le Groupe a mis en place des processus adaptés pour identifier, évaluer et contrôler tout risque fiscal afin de veiller à sécuriser l'ensemble de ses opérations. En cas de litige fiscal, la direction Fiscale du Groupe est saisie et accompagne l'entité concernée. En cas d'incertitude ou de complexité dont le degré peut présenter un risque fiscal, l'avis d'un conseil externe est sollicité, notamment en matière de fiscalité internationale. Les éléments plus détaillés sur ce point figurant dans le chapitre Gestion des risques et dispositifs de contrôle note Risques fiscaux.

En matière de droit de la concurrence, l'entreprise sensibilise ses employés à l'importance du respect de toutes les lois et réglementations applicables en matière de concurrence. Certaines entités du Groupe ont mis en place depuis 2019 un code de conduite pour une concurrence libre et loyale. A cela s'ajoute la mise à disposition d'un e-learning sur le respect du droit de la concurrence pour les équipes d'encadrement ainsi que la mise en place et diffusion depuis 2016 de la charte éthique comportant un volet spécifique au respect du droit de la concurrence.

Les éléments plus détaillés sur les mesures et process mis en place en matière de droit de la concurrence figurent dans le chapitre gestion des risques et dispositifs de contrôle, partie risques ferroviaires ainsi que dans le rapport de durabilité, partie 1. Informations générales et 4. Informations en matière de gouvernance (ESRS 1 & 2 et G1)

2.1.5.5.2. Absence de condamnations

Sur ces quatre thématiques, le Groupe n'a pas fait l'objet de condamnation de nature à remettre en cause le respect du critère.

Ces analyses sur les process et l'absence de condamnations permettent de conclure que les activités du Groupe respectent les critères de garanties minimales du Règlement taxonomie.

2.2. Changement climatique - E1

2.2.1. Plan de transition - E1-1

2.2.1.1 Cibles de réduction des émissions [ART66]

En 2024, SBTi a validé des objectifs court terme pour Keolis et GEODIS. En 2025, le groupe SNCF a franchi une nouvelle étape décisive dans sa stratégie climat en soumettant à la validation par Science Based Targets des objectifs de réduction de ses émissions de GES pour l'ensemble de ses activités dans le monde. Ces engagements ont été validés le 28 juillet 2025 par SBTi et sont compatibles avec une trajectoire 1,5°C sur les scopes 1 et 2 (Approche de contraction absolue, ACA) et avec une trajectoire WB2°C sur le scope 3.

Parallèlement, le Groupe continue à suivre les objectifs, pris en 2020, auprès de l'Agence de Participation de l'État sur le périmètre de ses activités en France, se conformant ainsi à ses obligations réglementaires. Ces objectifs de réduction des émissions issues des consommations d'énergie (scopes 1 et 2 en location-based) sur le territoire national sont conformes aux cibles sectorielles Transport et Bâtiment de la Stratégie nationale bas carbone (SNBC). La SNBC est la feuille de route permettant à la France de respecter l'Accord de Paris.

Le détail des cibles est décrit en E1-4.

Les objectifs pris auprès de SBTi couvrent un périmètre plus large que ceux pris auprès de l'APE : ensemble des émissions des scopes 1 et 2, périmètre géographique mondial et couverture du scope 3. Sur les scopes 1 et 2, ils sont également plus ambitieux. Sur le périmètre d'émissions couvert par les deux objectifs, les ambitions sont globalement cohérentes.

2.2.1.2 Leviers de décarbonation [ART66]

Le plan de transition du groupe SNCF est constitué de l'ensemble des leviers de décarbonation qu'il a identifié pour atteindre ses objectifs de réduction des émissions de GES à horizon 2030.

Initialement construit pour tenir les engagements pris auprès de l'APE sur le périmètre des activités du Groupe en France, ce plan de transition a évolué en 2025. Des travaux ont été menés pour identifier et intégrer les actions complémentaires à mettre en œuvre pour atteindre les nouvelles cibles sur le périmètre de ses activités dans le monde.

Leviers de décarbonation des scopes 1 & 2

Leviers des scopes 1 & 2	Secteur	Action
Sobriété & efficacité énergétique	Bâtiment	Gestion technique des bâtiments Rationalisation du parc immobilier Relamping des quais, bureaux, bâtiments Travaux de rénovation et isolation thermique
	Transport	Ecoconduite, éco-stationnement Efficacité des nouveaux matériels roulants Efficacité du matériel roulant existant
Changement de sources énergétiques	Bâtiment	Approvisionnement en électricité renouvelable Sorties des chaudières fioul Sorties des chaudières gaz
	Transport	Approvisionnement en électricité renouvelable Déploiement de biocarburant Électrification de la flotte de véhicules de service Électrification du matériel roulant

Ces leviers sont intégrés au plan stratégique 2023-2032.

Leviers du scope 3

Le groupe SNCF a également identifié des leviers supplémentaires portant sur le scope 3 :

- Décarbonation du transport sous-traité de marchandises
- Décarbonation des achats
- Décarbonation des activités numériques.

2.2.1.3 Investissements et financements [ART66]

Le groupe SNCF publie pour la deuxième année des informations financières sur son plan de transition. Ces informations ont été collectées par circularisation auprès des entités du Groupe et compilées par un processus spécifique, le Groupe ne disposant pas de référentiel de gestion adaptée à collecter les informations sous ce prisme. Ces données ont été combinées avec les données relatives aux CAPEX et OPEX contribuant à l'objectif d'atténuation du changement climatique du règlement de taxonomie environnementale.

La valorisation des actions menées en matière d'atténuation du changement climatique est liée à différentes catégories d'actions. La première d'entre elles est directement liée aux CAPEX et OPEX alignés à l'objectif d'atténuation du changement climatique décrit dans le règlement de taxonomie environnementale. Pour l'exercice 2025, ces CAPEX et OPEX alignés s'élèvent respectivement à 1,37 milliard d'euros et 0,8 milliard d'euros.

D'autres actions en lien avec l'atténuation du changement climatique sont menées sans correspondre aux critères du règlement taxonomie. Parmi celles-ci, figurent notamment l'utilisation du biocarburant, dont le coût est de l'ordre de 27 millions d'euros.

2 Informations environnementales

Quantification des investissements et des financements visant à soutenir la mise en œuvre du plan de transition

Groupe SNCF - 2025 (M€)	CAPEX	Dont CAPEX alignés	OPEX	Dont OPEX alignés
Sobriété et efficacité énergétique	1 088	1 088	638	638
Changement de sources énergétiques	280	278	198	198
TOTAL	1 368	1 366	836	836

L'ensemble des CAPEX et les OPEX alignés accompagnent le plan de transition. En effet, les investissements de régénération et de modernisation du réseau ainsi que les investissements sur le matériel roulant contribuent à la décarbonation des transports, en favorisant le report modal sur des modes décarbonés.

Concernant les exercices futurs, le Groupe poursuivra les actions déjà engagées et mettra en œuvre les plans d'action décrits en E1-3.

Le coût des actions prévues pour les activités futures relève de données prévisionnelles de nature sensible sur lesquelles le Groupe ne souhaite pas communiquer dans le contexte d'ouverture à la concurrence.

Enfin, en 2025, le groupe SNCF a assuré ses besoins de financements à moyen-long termes annuels pour 1,9 milliard d'euros. L'ensemble de ces financements a été réalisé via des obligations vertes, émises à taux fixe, protégeant la charge financière du Groupe contre la volatilité induite par le contexte d'incertitude. Ces financements alignés avec le plan de transition de l'entreprise sont dédiés aux actifs éligibles du périmètre infrastructure de SNCF Réseau et SNCF Voyageurs, et portent sur des projets de maîtrise d'ouvrage, de renouvellement de voies, signalisation, IFTE, matériel roulant, opérations de mi-vie.

2.2.1.4 Émissions de GES verrouillées [ART66]

Après analyse, les actifs actuellement incompatibles avec une transition vers une économie neutre pour le climat concernent :

– Des matériels dont la décision de renouvellement relève des autorités organisatrices de la mobilité (AOM) à qui ces matériels appartiennent : matériels thermiques de TER matériels roulants de Keolis.

- Pour TER, les leviers de décarbonation qui ne relèvent pas des décisions d'investissements du groupe SNCF n'ont pas été intégrés au plan de transition actuel à horizon 2030. Ils font l'objet de travaux de R&D et d'échanges réguliers avec les AOM pour préparer le plan de transition post-2030.

- Pour Keolis, l'électrification du matériel est intégrée au plan de transition lorsque les décisions d'investissements sont planifiées par les AOM.

– Des matériels dont la décision de renouvellement dépend du groupe SNCF :

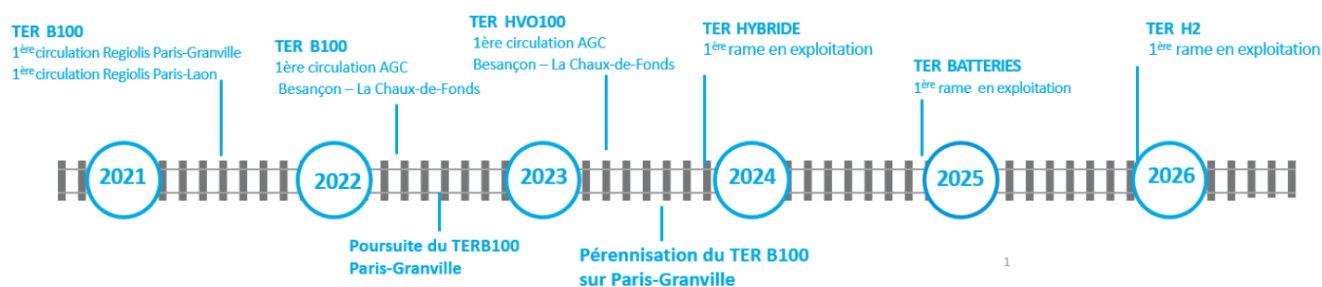
- Les matériels thermiques de RLE. Ces matériels thermiques, indispensables à la réalisation de certains flux, seront progressivement remplacés par des matériels moins émetteurs, après 2030. Ils ne sont pas compris dans le plan de transition.

- Les flottes de véhicules thermiques de GEODIS qui sont remplacés par des matériels moins émissifs à l'occasion du renouvellement des parcs et en fonction des technologies disponibles sur le marché. Les projections de renouvellement de ces parcs sont intégrées au plan de transition.

Le plan de transition est mis à jour annuellement pour tenir compte des nouvelles décisions d'investissement des parties prenantes, et s'assurer qu'il n'y a pas de remise en cause de la capacité du Groupe à respecter ses objectifs.

Le groupe SNCF travaille étroitement avec les AOM et œuvre pour un renouvellement progressif des parcs thermiques avec des matériels décarbonés. La technologie doit être disponible au moment de la décision du renouvellement des parcs d'engins thermiques.

La direction Technologies, innovation et projets Groupe développe avec Alstom des prototypes et des essais en circulation commerciale, et procède à des évaluations des coûts de la mise en place des nouveaux matériels : trains hybrides, train à batterie, trains hydrogène.



Trains hybrides

Il s'agit de rames existantes sur lesquelles la moitié de la motorisation thermique est remplacée par des batteries. L'objectif est de réduire de près de 30% la consommation énergétique. L'utilisation couplée avec un biocarburant (HVO, B100) peut constituer une opportunité pour améliorer la performance environnementale. Initiée fin 2023, la mise en exploitation commerciale expérimentale de la rame se poursuit sur l'ensemble des Régions impliquées dans le projet : Région Occitanie, Nouvelle-Aquitaine, Grand Est et Centre-Val de Loire. Sur la Région Occitanie, l'exploitation commerciale est prolongée jusqu'en 2027.

Trains à batterie

La transformation de rames bi-mode électrique-diesel en bi-mode batterie-caténaire permettra de récupérer de l'énergie de freinage et de rouler sur des voies électrifiées et non électrifiées grâce aux batteries d'une autonomie de 80 km. Cinq rames transformées circuleront en exploitation commerciale dans les Régions Auvergne-Rhône-Alpes, Sud, Occitanie, Nouvelle-Aquitaine et Hauts-de-France mi-2026.

Train hydrogène

C'est une autre solution pour des circulations bas carbone sur des lignes non électrifiées. Ce projet nécessite le déploiement d'un nouvel écosystème Hydrogène pour approvisionner les

trains. SNCF Voyageurs a officialisé la commande de 12 rames TER à hydrogène avec Alstom en avril 2021. Les premières circulations sont prévues en service commercial dans quatre Régions, Occitanie, Bourgogne-Franche-Comté, Auvergne-Rhône-Alpes et Grand Est début 2027.

Transport collectif léger

Le groupe SNCF développe avec les Régions et ses partenaires industriels et académiques des solutions complémentaires pour répondre aux besoins de mobilité dans les territoires ruraux et périurbains. Ces innovations partagent la même ambition : réduire les coûts d'infrastructure et d'exploitation pour augmenter la fréquence de passage des trains et offrir ainsi une alternative efficace à la voiture individuelle.

– TELLi : Train léger conçu pour les lignes de desserte fine, électrifiées ou non. Il allie infrastructure légère, batteries et modularité (150 places, vélos, micro-fret). Une rame laboratoire est testée en Nouvelle-Aquitaine depuis juin 2024, la mise en service commercial prévue en 2035.

– DRAISY : Train léger pour relancer les lignes peu fréquentées ou fermées, grâce au développement de solutions frugales pour réduire les coûts du matériel, de l'infrastructure et de l'exploitation. Mise en service commercial dès 2028.

– FLEXY : Navettes rail-route pour desservir les lignes rurales et périurbaines qui ne sont plus exploitées. Mise en service commercial en 2028.

Transport de marchandises

GEODIS travaille étroitement avec ses différents constructeurs pour développer, tester et mettre progressivement en service des matériels roulants bas carbone adaptés aux différentes activités. Ainsi, en 2025, GEODIS a initié un partenariat avec un de ses fournisseurs pour codévelopper deux modèles d'utilitaires légers 100% électriques adaptés à ses activités de messagerie en France et en Allemagne. Cette démarche est également appliquée aux camions poids lourds et, désormais, aux remorques frigorifiques équipés d'essieux à récupération d'énergie et de batteries pour alimenter les unités de réfrigération en remplacement du GNR ou du gazole routier.

La direction RSE de GEODIS mène une veille intensive pour suivre les innovations en lien avec la décarbonation du transport routier de marchandises : chaînes cinématiques et batteries plus performantes et durables, technologies de recharge statique et dynamique (Electric Road System).

2.2.1.5 Activités économiques liées aux activités fossiles

Le Groupe réalise des prestations de transport de matières fossiles, portées par les activités de transport ferroviaire et transport routier. Les recettes de ces activités représentent moins de 1 % du chiffre d'affaires total du Groupe. [Cf. SBM-1 ; Chiffre d'affaires lié aux combustibles fossiles].

Le transport de produits fossiles est réalisé sur du matériel spécialisé. Pour l'exercice 2025, les CAPEX réalisés sur ce type de matériel s'élève à environ treize millions d'euros.

2.2.1.6 Indices de référence « Accord de Paris »

Le groupe SNCF n'est pas exclu des indices de référence « Accord de Paris ».

2.2.1.7 Gouvernance du plan de transition [ART66]

Le plan de transition du groupe SNCF a été approuvé en comité des nominations, de la rémunération, de la gouvernance et de la RSE le 6 septembre 2023, puis par le conseil d'administration le 13 septembre 2023.

L'avancement de la trajectoire de décarbonation est suivi :

– Lors des revues d'activité des filiales deux fois par an : avancement du déploiement des leviers, éventuels ajustements de la performance attendue de chaque levier, revue budgétaire filiale par filiale

– En comité stratégique climat, réunissant les membres du comité exécutif Groupe, deux fois par an : revue des résultats consolidés à l'échelle du Groupe, validation des objectifs

– En CNRG & RSE et au conseil d'administration deux fois par an : avancement des trajectoires de décarbonation et confirmation du niveau d'ambition.

L'élaboration du plan stratégique Groupe 2023-2032 a confirmé la capacité du groupe SNCF à tenir ses engagements à horizon 2030 et à assurer la cohérence entre la trajectoire de décarbonation et la trajectoire financière. La trajectoire de décarbonation du Groupe a été construite en prenant en compte les hypothèses d'évolution d'activité du plan stratégique Groupe, qui vise une contribution au doublement de la part du ferroviaire d'ici 2040.

La validation par SBTi de nouveaux objectifs de décarbonation pour le Groupe en juillet 2025 a été entérinée par le comité exécutif Groupe du 8 septembre 2025. Elle implique une actualisation de la trajectoire de décarbonation. Les sociétés du Groupe ont présenté leurs premiers travaux en comité stratégique Climat le 8 septembre 2025. Ces travaux se poursuivent en 2026.

La capacité à déployer des offres bas carbone étant un critère différenciant sur les marchés sur lesquels le groupe SNCF opère, les données financières prévisionnelles associées à la mise en œuvre des leviers de décarbonation ne sont pas publiées.

Le groupe SNCF a réduit ses émissions de 4,23% sur les scopes 1 & 2 en France en 2025 par rapport à 2024.

À la suite de la mise en œuvre du plan de transition, la réduction des émissions de gaz à effet de serre (scopes 1, 2 et poste 3.3 dans le monde) constatée sur la période 2022-2025 est plus importante qu'attendue : - 348 ktCO₂e vs -115 ktCO₂e.

La description des progrès réalisés dans la mise en œuvre du plan de transition est détaillée en E1-4.

2.2.2. Politiques - E1-2

2.2.2.1 Politique Atténuation du changement climatique [ART66]

La politique d'atténuation du changement climatique concerne l'ensemble des activités du groupe SNCF dans le monde. Les objectifs de réduction des émissions de GES du Groupe couvrent les scopes 1, 2 et 3 et ont été validés par l'initiative SBT en juillet 2025. Les cibles sont décrites en E1-4.

Des travaux ont été lancés en 2025 pour intégrer toutes les activités du Groupe dans le monde au plan de transition. Ces travaux n'ont pas entraîné de révision de la politique d'atténuation du changement climatique du Groupe.

Scopes 1&2

Pour parvenir à ces objectifs, sur les scopes 1&2, le groupe SNCF s'appuie sur les leviers suivants :

- Sobriété et efficacité énergétique :
 - Réduction et maîtrise des consommations d'énergie pour ne consommer que l'énergie nécessaire
 - Amélioration de la performance énergétique des matériels roulants et équipements pour réduire la consommation d'énergie à service rendu égal

– Changement de sources énergétiques : remplacement d'équipements consommant des énergies fossiles par des équipements décarbonés (biocarburants, électrification des parcs de matériels et véhicules, remplacement des chaudières au fioul, etc.).

Scope 3

En complément, SBTi a également validé des objectifs de décarbonation sur certains postes du scope 3 du groupe SNCF.

Décarbonation des achats

Les sociétés ferroviaires en France (hors Hexafret et Technis) ont mis en place une politique de décarbonation des achats, avec pour objectifs en 2025 :

- 80% des fournisseurs des sociétés ferroviaires évalués avec un niveau de maturité carbone supérieur ou égal à intermédiaire
- 100% des marchés des sociétés ferroviaires attribués avec un critère carbone supérieur ou égal à 5 %, en sus de la note RSE.

Transport sous-traité de marchandises

GEODIS influence et accompagne ses sous-traitants pour favoriser la décarbonation et la transition énergétique du transport sous-traité de marchandises et ainsi tendre vers les objectifs du poste 3.4 : -25% sur les émissions de GES en 2030

par rapport à 2022, en valeur absolue pour le transport aérien et en intensité pour les autres modes de transport.

Décarbonation du numérique

Les sociétés ferroviaires portent une attention particulière à la réduction de leur bilan carbone numérique et mettent en œuvre un plan d'action visant à :

- Faire prendre conscience des impacts environnementaux du numérique
- Limiter le renouvellement des terminaux
- Favoriser des usages numériques écologiquement vertueux
- Promouvoir des data centers moins énergivores et moins émetteurs
- Piloter la réduction des impacts environnementaux.

Enjeux matériels

La politique Atténuation du changement climatique porte les enjeux matériels identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité :

IRO		Politique	Plan d'action
Stratégie d'atténuation du changement climatique	Impact négatif	• Plan de transition climatique	• Sobriété et efficacité énergétique • Changement de sources énergétiques • Décarbonation du scope 3 : – Décarboner les activités de transport sous-traité de marchandises – Décarboner les achats – Décarboner les activités numériques
Gestion de l'énergie	Impact négatif		
	Risque		

Les impacts et risques matériels liés à la gestion de l'énergie sont traités dans la politique Atténuation du changement climatique du groupe SNCF.

2.2.2.2 Politique Adaptation au changement climatique

La politique Adaptation au changement climatique concerne l'ensemble du groupe SNCF dans le monde. Elle s'articule autour de trois axes :

- Améliorer la connaissance des impacts du changement climatique :
 - Identifier les vulnérabilités du Groupe au changement climatique et améliorer sa capacité de prévision et de production
 - Progresser dans la modélisation des impacts du changement climatique sur l'évolution de la demande de transport, des infrastructures, des matériels roulants et des bâtiments
 - Garantir la soutenabilité économique des activités du Groupe.
- Intégrer les aléas climatiques dans la planification et la gestion des activités pour :
 - Assurer la continuité du service et réduire la vulnérabilité des actifs

- Améliorer la santé et la sécurité des salariés.
- Développer et déployer des solutions d'adaptation pour les actifs et les activités du Groupe : investir dans l'innovation et la recherche en faveur de l'adaptation et de la résilience des activités, infrastructures et systèmes.

Fin 2024, une ébauche de plan d'action d'adaptation au changement climatique à l'échelle macro a été transmise par SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions et SNCF Voyageurs à l'État français, ainsi que l'approche Groupe. Une version enrichie, intégrant la trajectoire de réchauffement de référence pour l'adaptation au changement climatique (TRACC) et détaillant ces plans d'actions a été remise à l'État par chacune de ces sociétés début 2026. RLE, GEODIS et Keolis ont également élaboré des plans d'actions à l'échelle macro sur leur périmètre.

Le groupe SNCF a contribué à l'élaboration du 3ème Plan national d'adaptation au changement climatique, en particulier la mesure 30 relative à la résilience des transports et des mobilités.

La politique Adaptation au changement climatique porte les enjeux matériels identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité :

IRO		Politique	Plan d'action
Stratégie d'adaptation au changement climatique	Impact négatif	Frein à la mobilité des voyageurs et des marchandises	• Améliorer la connaissance des impacts du changement climatique • Intégrer les aléas climatiques dans la planification et la gestion des activités • Investir dans l'innovation et la recherche
	Risque	Événements climatiques chroniques impactant nos activités	
	Risque	Inefficacité ou insuffisance de la stratégie d'adaptation au changement climatique	

2.2.2.3 Politique Contribution à la décarbonation des transports

En complément du plan de transition, la politique Atténuation du changement climatique comporte deux volets additionnels :

– Augmentation de la part modale du ferroviaire

– Sensibilisation de la société.

La politique de contribution à la décarbonation des transports porte sur les impacts matériels identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité :

IRO		Politique	Plan d'action
Stratégie d'atténuation du changement climatique	Impact positif	Grâce au report modal, contribution à la décarbonation des transports	• Régénérer et moderniser le réseau ferroviaire • Maintenir et renouveler le matériel roulant • Améliorer la performance du service (sécurité, régularité, services clients...) • Sensibiliser la société aux enjeux de la transition écologique

Avec 10% des voyageurs et marchandises transportés pour moins de 1% des émissions de CO₂e sur les 30% que représente le secteur des transports, le ferroviaire est un mode de transport bas carbone. Face à l'urgence climatique, le groupe SNCF favorise l'usage du train pour réduire l'empreinte carbone du secteur des transports avec des outils d'information et des démarches de sensibilisation. Un voyage en train en France réduit d'au moins de 70% à 90% les émissions de gaz à effet de serre par rapport à la voiture et l'avion selon le type de trajet. Il en est de même lorsqu'une entreprise (B2B) achemine ses marchandises en train plutôt que par la route (près de 90% en moyenne en Europe – source CER).

La politique de contribution à la décarbonation des transports poursuit deux objectifs :

– Réduire l'empreinte carbone du secteur des transports et contribuer ainsi à l'atteinte des objectifs inscrits par la France dans sa stratégie nationale bas carbone

– Sensibiliser les clients à des solutions de mobilité respectueuses de l'environnement pour faciliter le choix des transports multimodaux bas carbone.

La politique concerne le grand public, les voyageurs (B2C), les chargeurs, les ONG. Elle vise à sensibiliser les parties prenantes du Groupe sur ces sujets.

2.2.2.4 Processus de surveillance

Les processus de surveillance des politiques Atténuation et Adaptation au changement climatique sont décrits en GOV-1.

2.2.2.5 Mise en œuvre des politiques

La directrice RSE du groupe SNCF est responsable de la mise en œuvre des politiques Atténuation et Adaptation au changement climatique. En 2025, elle est membre du comité exécutif Groupe et du comité stratégique climat. Elle rend compte au P.-D.G du groupe SNCF.

2.2.2.6 Normes et initiatives tierces [ART66]

La politique Atténuation du groupe SNCF s'inscrit :

– Dans une référence internationale, l'initiative Science Based Targets (SBTi)

– Dans une référence nationale, la Stratégie nationale bas carbone (SNBC), feuille de route française pour lutter contre le changement climatique.

Ces deux références guident les entreprises dans la définition d'une trajectoire de décarbonation alignée avec l'Accord de Paris.

Stratégie nationale bas carbone

À la suite de l'Accord de Paris, la France a mis à jour sa feuille de route pour lutter contre le changement climatique : la stratégie nationale bas carbone (SNBC), introduite par la Loi de Transition énergétique pour la croissance verte. La SNBC définit une trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre permettant d'atteindre la neutralité carbone en 2050. Elle fixe des objectifs à court et moyen termes (les budgets carbone) qui sont déclinés par secteurs d'activité et par gaz à effet de serre. Ainsi, les secteurs des transports, à l'exception de l'aérien domestique, et des bâtiments doivent avoir atteint une décarbonation complète en 2050.

La politique Atténuation est également en adéquation avec le guide national sur les principales méthodologies de construction par une entreprise d'une trajectoire de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre cohérente avec les budgets carbone sectoriels. Ce guide a été validé par les ministres chargés de l'économie et de l'environnement et a été publié en novembre 2021 sur le site du ministère chargé de l'environnement.

Autres initiatives tierces

Le groupe SNCF adhère aux initiatives suivantes :

– Pacte mondial des Nations unies

– Pacte Paris Action Climat Biodiversité.

Le groupe SNCF est signataire des chartes suivantes :

– Charte d'engagement sobriété pour le bâtiment tertiaire

– Charte EcoWatt.

2.2.2.7 Parties prenantes [ART66]

Le groupe SNCF mène des échanges réguliers avec ses parties prenantes pour l'élaboration de ses politiques climatiques :

2 Informations environnementales

– Avec l'État français, notamment l'APE et la Direction générale des infrastructures, des transports et des mobilités (DGITM)

– Avec le comité des parties prenantes

– Avec les fournisseurs, pour construire la politique de décarbonation des achats

– Avec les Régions, pour planifier le renouvellement du matériel roulant

– Avec les ONG et think tanks.

2.2.2.8 Mise à disposition des politiques

Les politiques Atténuation et Adaptation au changement climatique sont publiées dans le rapport financier et de

durabilité du groupe SNCF, accessible publiquement en français et en anglais sur le site internet du groupe SNCF.

2.2.2.9 Domaines couverts

Les politiques Atténuation et Adaptation au changement climatique du groupe SNCF couvrent les domaines suivants :

– L'atténuation du changement climatique, dont

- L'efficacité énergétique, qui fait partie des leviers de décarbonation mis en œuvre par le Groupe
- Le déploiement des énergies renouvelables

– L'adaptation au changement climatique.

2.2.3. Actions et ressources - E1-3

2.2.3.1 Plan d'action Atténuation du changement climatique [ART66]

Le plan d'action atténuation du changement climatique a pour objectif d'atteindre les cibles de décarbonation à horizon 2030.

Champ d'action	Gestion des actifs et infrastructures	Transport de voyageurs	Transport de marchandises et logistique
• Sobriété et efficacité énergétique • Changement de sources énergétiques • Décarbonation du scope 3 : - Décarboner les activités de transport sous-traité de marchandises - Décarboner les achats - Décarboner les activités numériques	 	 	 
	 SNCF Réseau  SNCF Gares & Connexions	 SNCF Voyageurs  Keolis	 GEODIS  Rail Logistics Europe

Le plan d'action porte sur les opérations du groupe SNCF et sur la chaîne de valeur pour les actions relatives au scope 3. Il comprend les actions suivantes, présentées par levier de décarbonation :

Levier	Secteur	Actions	Gestion des actifs et infrastructures	Transport de voyageurs	Transport de marchandises et logistique
Sobriété et efficacité énergétique	Bâtiment	Gestion technique des bâtiments		 	
		Rationalisation du parc immobilier			
		Relamping des quais, bureaux, bâtiments			
		Travaux de rénovation et isolation thermique			
	Transport	Écoconduite, éco-stationnement		 	 
		Efficacité des nouveaux matériels roulants			
		Efficacité du matériel roulant existant			
Changement de sources énergétiques	Bâtiment	Approvisionnement en électricité renouvelable			
		Sorties des chaudières fioul			
		Sorties des chaudières gaz			
	Transport	Approvisionnement en électricité renouvelable		 	
		Déploiement de biocarburant		 	 
		Électrification de la flotte de véhicules de service		 	
		Électrification du matériel roulant			

 SNCF Réseau
 SNCF Gares & Connexions
 SNCF Voyageurs
 Keolis
 GEODIS
 Rail Logistics Europe

Le déploiement du plan d'action est à la main de chaque société du Groupe. SNCF SA définit la structure du plan d'actions de chaque société, s'assure du niveau d'ambitions et suit l'avancement des différentes actions

Les CAPEX et OPEX associés sont repris en E1-1, Quantification des investissements et des financements visant à soutenir la mise en œuvre du plan de transition.

2.2.3.1.1. Levier Sobriété et efficacité énergétique

Écoconduite, Éco-stationnement

SNCF Voyageurs

Pour SNCF Voyageurs, l'écoconduite est une manière de conduire qui optimise l'utilisation de l'effort de traction en fonction du relief de la ligne et des contraintes d'exploitation pour limiter l'énergie utilisée. Elle permet d'économiser jusqu'à

10% d'énergie sur un trajet. L'outil « SIRIUS next » guide les conducteurs en indiquant en temps réel à quelle vitesse ils doivent rouler, où couper la traction, où reprendre l'accélération du train. Il optimise la consommation d'énergie tout en respectant l'objectif prioritaire de la régularité et de la ponctualité. Depuis 2024, 100% des conducteurs de la flotte voyageurs sont formés et équipés de l'outil sur leurs tablettes. Le déploiement et l'optimisation de l'outil se poursuit en 2025.

Depuis 2021, d'autres dispositifs sont déployés pour développer l'éco-stationnement et réduire la consommation d'énergie à l'arrêt du train sans nuire à la régularité :

- Coupure d'alimentation électrique ou arrêt des moteurs diesel dès que les trains sont à l'arrêt depuis plus de 30 minutes

- Développement de l'utilisation de modes économiques quand le maintien en service des trains est nécessaire lors des arrêts courts ou d'opération de maintenance et de nettoyage, comme la réduction du fonctionnement de la climatisation et du chauffage en ajustant les températures de consigne

- Fermeture temporisée automatique des portes et extinction de l'éclairage intérieur

- Branchement des trains TER diesel sur des prises électriques extérieures durant leur stationnement en gare ou en atelier, pour alimenter uniquement les besoins auxiliaires (climatisations et chauffage, éclairage).

Ces phases de stationnement peuvent représenter jusqu'à 20% de la consommation totale de certains trains. Les actions menées ont pour objectif de les réduire de 5 à 15% selon les activités.

SNCF Voyageurs a mis en place des démarches structurées d'animation managériale pour faire évoluer les organisations locales de travail (gestes métiers), afin de réduire la consommation d'énergie en stationnement.

L'écoconduite et l'éco-stationnement ont pour horizon 2026-2027, dates auxquelles les limites de ces actions seront atteintes, avec des gains limités au-delà. Ils sont mesurés grâce à un pilotage des consommations en circulation et à l'arrêt. La mise en œuvre de ces actions repose essentiellement sur l'engagement managérial et des équipes.

RLE

Depuis 2023, RLE déploie l'écoconduite, à l'aide de formations et d'outils d'aide à la conduite. Ainsi, des travaux ont été réalisés pour adapter l'outil « SIRIUS next » aux spécificités du transport de marchandises. En 2025, l'outil a été généralisé à l'ensemble des conducteurs de Hexafret, qui sont tous désormais formés à l'écoconduite. Cette démarche vise à optimiser la vitesse et le freinage afin de réduire la consommation énergétique, avec un objectif de 5% d'économie sur l'ensemble des trafics. Cette initiative s'intègre dans le cadre du projet GreenPower, axé sur l'amélioration de l'efficacité énergétique et la réduction des émissions de gaz à effet de serre du groupe RLE.

RLE cherche également à réduire la consommation d'énergie des locomotives à l'arrêt. Hexafret mène ainsi une démarche d'éco-stationnement sur ses sites, notamment les plateformes de tri des wagons. Cette initiative s'est étendue en 2025 à la société Technis, qui gère les ateliers de maintenance du matériel moteur.

GEODIS

Pour le transport routier de marchandises en Europe, GEODIS met en œuvre l'écoconduite, l'optimisation des trajets, la réduction des kilomètres à vide et l'optimisation des chargements. Par exemple, le suivi des performances de conduite a été amélioré grâce à un outil d'informatique embarqué.

L'amélioration du comportement de conduite des conducteurs de GEODIS représente un enjeu majeur en termes de sécurité ainsi que de consommation de carburant et de réduction des coûts de maintenance. Avec le module Trimble, outil informatique embarqué à bord des véhicules, les équipes de European Road Network ont accès à des données fines relatives au comportement de conduite de chaque conducteur, comme les accélérations et les décélérations brutales ou le bon usage du régulateur de vitesse. Ces données sont partagées avec les conducteurs et les managers opérationnels afin d'instaurer un dialogue autour des comportements de conduite et de créer une émulation positive entre les conducteurs. La collecte et l'analyse de ces indicateurs de conduite permettent également aux formateurs et moniteurs internes de mieux cibler les conducteurs à former pour leur proposer des programmes plus adaptés. Une autre solution télématique équivalente a été déployée aux États-Unis en 2025 et est à l'étude chez Distribution & Express. Chez European Road Network, le gain de performance constaté grâce à l'écoconduite et au renouvellement du matériel est de 2l/100 km, soit une économie de 7% de diesel ou biodiesel en moyenne par rapport à la moyenne du marché français.

Keolis

Keolis met aussi en œuvre l'écoconduite et forme l'ensemble des conducteurs de bus et de cars à l'écoconduite. Les bénéfices sont multiples : réduction des consommations, confort amélioré pour les usagers, meilleure maîtrise de la pollution sonore. En ligne ou sur simulateur, le module forme les conducteurs au respect du régime des moteurs, à l'utilisation de l'inertie du véhicule, à l'anticipation et à la gestion de l'accélération. Le module propose aussi une mise en pratique sur deux trajets similaires avec et sans écoconduite. Il vise également à sensibiliser aux bénéfices écologiques et économiques de l'écoconduite. 100% des conducteurs sont formés tous les cinq ans. Keolis propose des modules spécifiques via son organisme de formation, Institut Keolis.

En complément de l'écoconduite et à des fins de sobriété, Keolis s'efforce d'adopter une approche permettant d'optimiser le confort thermique. Ainsi l'ajustement du chauffage ou de la climatisation des trams selon les températures extérieures et selon la fréquentation des rames permet de réduire les consommations d'énergie des auxiliaires dans le matériel roulant.

Efficacité du matériel roulant existant

Pour SNCF Voyageurs, l'efficacité du matériel roulant est un des leviers de décarbonation sur le moyen terme (2024-2030). Les programmes sont déjà engagés et les lignes budgétaires sécurisées. Les actions concernent l'aérodynamisme, avec le remplacement des bavettes, la mise en place de déflecteurs bogies ou de capots en motrice des rames TGV et la réduction de la traînée aérodynamique pour certaines séries (TER, TGV).

Efficacité des nouveaux matériels roulants

Pour SNCF Voyageurs, le déploiement de nouveaux matériels se poursuit en 2025, avec pour horizon 2030 et au-delà.

Le remplacement progressif de la flotte existante par du matériel plus performant est échelonné entre 2024 et 2032, avec l'arrivée des RER NG, Régio2N et MI20 chez Transilien, des Régiolis et Régio2N chez TER et du nouveau TGV INOUI. Ces nouvelles rames allient performance énergétique, offre capacitaire accrue et éco-conception.

Le nouveau TGV INOUI accueillera dès sa mise en service en 2026 sur l'axe Sud-Est (Paris-Lyon-Marseille) jusqu'à 740 voyageurs, soit 20% de plus que dans les rames Duplex. Il fera ainsi baisser de 32% les émissions de CO₂e par voyageur. La commande d'une centaine de ces rames permettra une réduction de la consommation d'énergie de 20%, notamment grâce à :

2 Informations environnementales

- La forme aérodynamique du train avec un nez et une étrave améliorée, des faces lisses et le carénage des bogies
- Un renvoi d'énergie vers la caténaire lors du freinage. Le freinage électrique régénératif sera privilégié par rapport aux systèmes de freinage classiques.
- La fermeture automatique et temporisée de portes
- Des matériaux plus légers
- Un système d'éclairage modulable par LED.

Il est recyclable à plus de 97%. Le montant investi pour l'acquisition de 160 nouvelles rames TGV est de six milliards d'euros.

Sobriété et efficacité énergétique dans les bâtiments

Dans ses gares comme dans ses bâtiments industriels et entrepôts, le groupe SNCF développe des programmes de sobriété et efficacité énergétique :

- Relamping des quais, bureaux, bâtiments : ainsi, SNCF Gares & Connexions mène un vaste projet de remplacement des systèmes d'éclairage existants dans les gares par des systèmes basse consommation (relamping). 51 projets de relamping ont été financés en 2025 sur l'ensemble des gares.
- Travaux de rénovation et isolation thermique : le groupe SNCF engage des mesures de réhabilitation énergétique et réalise des audits énergétiques. L'amélioration et la connaissance des flux offrent ainsi des potentiels importants de maîtrise des consommations énergétiques.
- Rationalisation du parc immobilier : pour les activités ferroviaires en France, la rénovation du parc immobilier et sa rationalisation visent environ 18% de surfaces tertiaires en moins d'ici à 10 ans, soit 180 000 m². Entre 2020 et 2023, la réduction dans le périmètre immobilier du groupe SNCF est de 772 603 m², dont 82% de déconstruction de surfaces industrielles et ferroviaires, et 18 % de réduction des surfaces tertiaires. Entre 2024 et 2025, le parc immobilier des sociétés ferroviaires hors gares est resté stable autour de 7,7 millions de m².
- Déploiement des technologies numériques de type Internet des objets ou de gestion technique des bâtiments pour suivre en temps réel les consommations.

Ces actions de sobriété et efficacité énergétique dans les bâtiments sont déployées dans toutes les sociétés du Groupe, en France et à l'international. Elles visent à atteindre l'objectif de réduction de 50% des émissions liées aux bâtiments en 2030 par rapport à 2015.

Smart station

Smart station a été lancé par SNCF Gares & Connexions en 2020 pour créer une supervision centralisée des gares et améliorer ainsi la disponibilité des équipements et la performance énergétique. Le dispositif équipe 785 gares, dont 700 gares sur la saison 1 et 85 sur la saison 2 à fin 2025. En connectant les compteurs énergétiques présents en gare (électricité, gaz, thermique), le dispositif offre un suivi en temps réel des consommations afin de détecter les potentielles anomalies et réaliser des économies d'énergie. Le déploiement de sondes de température dans une quarantaine de salles d'attente permet de contrôler la bonne application des mesures de sobriété énergétique : pas de chauffage au-delà de 16°C l'hiver, pas de climatisation en-dessous de 26°C l'été. Le projet Smart station se traduit aussi par de nouveaux gestes métiers via la mise en place de référentiels métier, dont une mise à jour fin 2022 sur la sobriété énergétique. En cohérence avec les objectifs du décret tertiaire et décret BACS (Building Automation and Control System), le projet a étendu son périmètre au second semestre 2025, notamment sur la téléopération et télécommande des équipements CVC (climatisation, ventilation, chauffage), des éclairages, des escaliers mécaniques ainsi que des compteurs d'eau.

Au-delà des objectifs de performance énergétique des bâtiments, le projet Smart station saison 2, dont le déploiement a débuté au premier semestre 2025, intègre le pilotage du bilan carbone du projet. Il mesure l'équilibre entre :

- Les gains d'émissions carbone : économies sur les consommations de fluides, gaz, électricité, et sur les déplacements motorisés via l'optimisation de la maintenance et la télécommande à distance de certains équipements
 - Les coûts carbone : installation de matériels numériques, infrastructures numériques, déplacements motorisés lors du déploiement et de la maintenance des capteurs en gares.
- Le projet comprend également la nomination d'un Energy Manager national.

2.2.3.1.2. Levier Changement de sources énergétiques

Déploiement de biocarburant

SNCF Voyageurs

Les biocarburants sont une solution rapide et transitoire pour réduire les émissions de GES et sortir des énergies fossiles, en attendant le déploiement de nouvelles solutions technologiques de décarbonation. Ils ne nécessitent pas de modification majeure du matériel roulant et deux biocarburants ont été testés avec succès.

Les AOM sont accompagnées dans la transition énergétique par SNCF Voyageurs et éclairées sur les filières de production des biocarburants, les critères de durabilité, les performances techniques en exploitation et les évolutions réglementaires.

Cette solution bas carbone disponible sur le marché a atteint une maturité industrielle et a été éprouvée pour le mode ferroviaire. Toutefois, le surcoût de la solution peut être un frein au déploiement dans les territoires.

Le B100, coproduit de la filière colza, a été testé sur bancs moteurs (Regiolis, AGC et X73500) et expérimenté en service commercial dès 2021. La Région Normandie a pérennisé cette solution sur 15 rames Regiolis de la ligne Paris-Granville : à fin octobre 2025, plus de 10,5 millions de km ont été parcourus en B100 et plus de 33 000 tonnes de CO₂e ont été économisées, soit -62% entre avril 2021 et mars 2022 selon la méthodologie QuantiGES élaborée par l'ADEME.

Depuis janvier 2025, les trains circulent également au B100 sur la Ligne Nice-Tende avec SNCF Voyageurs Sud Azur.

Un autre carburant alternatif, le HVO, carburant de synthèse issu de déchets (huiles usagées recyclées ou graisse animale) ou d'huiles végétales a été testé sur bancs moteurs AGC et X73500 en 2023 et sur banc moteur Regiolis en 2024. Ce biocarburant a été expérimenté en service commercial sur cinq AGC en 2023 et les résultats obtenus se sont révélés satisfaisants. Le basculement à l'HVO permet de réduire de plus de 75% les émissions de gaz à effet de serre. Cette solution a été déployée dès juin 2025 sur la Ligne Montréjeau-Luchon en Région Occitanie.

RLE

RLE mène plusieurs tests de substitution du gazole non routier par de l'HVO dans ses Entreprises ferroviaires européennes. L'objectif est de démontrer la compatibilité des motorisations des locomotives de fret et la baisse des émissions de gaz à effet de serre. En 2025, cinq expérimentations sont en cours en France, en Allemagne et en Espagne dans les entités Hexafret et Captrain, afin d'évaluer le potentiel de déploiement à plus grande échelle.

GEODIS

GEODIS utilise notamment des biocarburants de type B100 et HVO pour le transport routier en Europe. GEODIS a augmenté sa consommation de biocarburants HVO et B100, ce qui a entraîné une baisse de plus de 5 000 tCO₂e en 2025 par rapport à 2022.

GEODIS propose également à ses clients d'avoir recours aux carburants alternatifs durables pour le transport maritime et aérien.

Keolis

Quand l'électrification n'est pas possible à court terme, Keolis substitue l'utilisation des énergies fossiles de ses flottes vers du biodiesel (notamment HVO et B100) ou du bioGNV. La part des kilomètres parcourus en biocarburants est plutôt stable avec 19,2% des km parcourus en 2025 vs 19,8% en 2024. Ces variations s'expliquent par l'évolution du portefeuille d'entités.

En 2025, un projet pilote a été mené sur le réseau de trains de banlieue de Boston opéré par Keolis Commuter Services. Ainsi, toutes les locomotives du dépôt de Newburyport ont été alimentées en HVO. Cela a permis de substituer près de deux millions de litres de diesel fossile.

Électrification du matériel roulant

Keolis a engagé une substitution progressive des énergies fossiles vers l'électricité et l'hydrogène, d'ici à 2030 et au-delà. La part des kilomètres parcourus en électrique a progressé de deux points de 5% à 7% entre 2024 et 2025.

Chez GEODIS, le renouvellement permanent du parc de camions, combiné aux progrès continus des constructeurs référencés, entraîne chaque année des gains de consommation des motorisations diesel. GEODIS compare et oriente ses investissements vers les matériels les plus performants et les mieux adaptés à ses usages. Les camions électriques à batteries offrent un rendement énergétique (à la roue) trois fois supérieur aux camions à moteur thermique. Il est acquis aujourd'hui que cette technologie va prendre à terme une place prépondérante dans le mix énergétique futur.

L'électrification du parc est initiée depuis plusieurs années avec des investissements progressifs (77 véhicules à fin 2025 pour un parc d'environ 4500 véhicules). Le déploiement de solutions de recharge à grande échelle est désormais le principal levier qui permettra l'accélération graduelle de l'électrification de la flotte.

Électrification de la flotte de véhicules de service

SNCF Réseau a défini une trajectoire d'électrification de son parc automobile à partir de 2026, avec un objectif de 37% de véhicules électriques en parc d'ici à 2030.

Ce programme contribuera à l'objectif de réduction des émissions liées à la consommation de combustibles fossiles à horizon 2030 par rapport à 2015. SNCF Réseau prévoit l'intégration progressive de véhicules électriques dans le parc, ainsi que le déploiement d'installations de rechargement des véhicules nécessaires. Pour financer cette trajectoire de décarbonation, un investissement d'environ 13 millions d'euros (véhicules électriques et installation de rechargement) sera réalisé d'ici à 2030.

Cette trajectoire devrait permettre une réduction des émissions d'environ 11 530 tCO₂e entre 2022 et 2030, grâce au renouvellement du parc par des véhicules plus performants et des efforts d'optimisation ou de rationalisation.

Approvisionnement en électricité renouvelable

Les activités poursuivent la contractualisation et la mise en œuvre opérationnelle de contrats d'énergie d'origine renouvelable ainsi que l'installation de panneaux photovoltaïques sur les bâtiments et ombrières.

SNCF Voyageurs

Chez SNCF Voyageurs, l'objectif est d'atteindre 40 à 50% d'énergies renouvelables dans le mix de consommation pour la traction à l'horizon 2026. Cela nécessite de développer des contrats d'achat direct d'énergie renouvelable (Green Corporate Power Purchase Agreement) à hauteur de 20% de la consommation d'électricité pour la traction des trains d'ici à 2026, soit environ 1 100 GWh.

Depuis le lancement du programme en 2018, piloté par sa filiale SNCF Énergie, SNCF Voyageurs a signé 23 contrats PPA photovoltaïques et éoliens. Ils totalisent environ 1 060 GWh de production annuelle et les mises en service s'étalent jusqu'en 2028. En 2025, neuf contrats photovoltaïques ont été signés pour une puissance de 280 MW.

Le développement des PPA réduit l'empreinte carbone de la Traction de près de 20 000 tCO₂e par an à horizon 2030. Il participe également au développement de la production renouvelable en France.

RLE

Chez RLE, un des leviers principaux de réduction des émissions de GES est l'achat d'électricité bas carbone par des garanties d'origine pour couvrir les consommations d'électricité de traction, notamment dans les pays où la production d'électricité est carbonée. Ainsi à partir de 2026, les consommations d'électricité de Captrain en Allemagne seront couvertes par des garanties d'origine, éoliennes ou photovoltaïques, produites localement.

GEODIS

L'un des principaux leviers de GEODIS pour atteindre ses objectifs de réduction d'émissions des scopes 1&2 à 2030 est de viser une consommation d'électricité au minimum de 90% en bas carbone (renouvelable ou nucléaire). En 2025, cette part s'élève à 75% grâce à la production nucléaire et à l'achat de garanties d'origine en Europe et aux États-Unis. La production pour l'autoconsommation d'électricité progresse par l'installation de panneaux solaires sur les entrepôts et représente 0,4% de la consommation de GEODIS. Le développement va s'accélérer aux États-Unis et en Asie d'ici 2030.

Keolis

Keolis souscrit également à des contrats d'électricité renouvelables ou des PPA. Ainsi, depuis janvier 2025, Keolis bénéficie de la production de deux contrats d'achat d'électricité avec Urbasolar et Compagnie Nationale du Rhône. En 2025, la consommation d'électricité renouvelable pour les activités de traction représente 25% des consommations d'électricité, principalement en France (pour 58%), au Royaume-Uni (24%), en Suède (17%) et en Australie (1%).

SNCF Renouvelables

Créée fin 2023, les activités de la filiale SNCF Renouvelables ont débuté en 2024, avec pour mission de sécuriser une partie des besoins en électricité du groupe SNCF tout en tout en valorisant son foncier. Ainsi, les terrains éligibles au solaire ont été identifiés. Pour chaque site retenu, la puissance potentiellement exploitable et la valeur économique du projet ont été estimées afin de s'assurer de leur pertinence. L'objectif est de couvrir jusqu'à 15 à 20% des besoins actuels en électricité des sociétés ferroviaires d'ici à 2035.

Pour l'année 2026, l'activité de développement des délaissés ferroviaires par SNCF Renouvelables se poursuivra, avec deux objectifs :

- La concrétisation de dépôt de premières autorisations d'urbanisme
- Un renforcement du pôle de compétences de la filiale au service des enjeux de solarisation des différentes entités du groupe SNCF (parkings, toitures et autres).

Sortie des chaudières fioul et gaz

En France, dans ses emprises ou ses bâtiments, le groupe SNCF remplace les chaudières au fioul et au gaz par des alternatives bas carbone, comme les pompes à chaleur, la chaufferie biomasse ou le raccordement aux réseaux de chaleur urbains (RCU). Ces actions, déployées d'ici 2030, contribuent à l'atteinte de l'objectif de réduction des émissions des bâtiments de -50% en 2030 par rapport à 2015.

2 Informations environnementales

Pour SNCF Réseau, la trajectoire de suppression des chaudières au fioul vise à sortir les énergies fossiles du parc immobilier et nécessite une enveloppe financière de 28 millions d'euros (coût de suppression et remplacement par des pompes à chaleur) sur la période 2021-2029. Le plan de sobriété énergétique et la mise en conformité des bâtiments les plus énergivores contribueront également à une réduction significative des émissions de GES avec un objectif de réduction de 31% sur la période 2015-2030.

SNCF Gares & Connexions dédie un budget à la décarbonation qui cible ce type d'investissements. Depuis 2021, 77 chaudières à fioul ont été remplacées. Ces remplacements s'inscrivent dans le cadre d'un plan volontariste de sortie du fioul d'ici 2025. Des audits énergie sont réalisés sur les gares concernées pour trouver des solutions de remplacement et assurer une rénovation énergétique du bâtiment associé. Un remplacement systématisé des chaudières à gaz arrivées à vétusté par des alternatives bas carbone type pompes à chaleur est instruit à partir de 2026.

Chez SNCF Immobilier, depuis 2015, les émissions de CO₂e liées aux consommations de fioul pour le chauffage ont été divisées par deux et cette baisse se poursuit. Les chaudières fioul sont principalement remplacées par des pompes à chaleur.

2.2.3.1.3. Leviers de décarbonation du Scope 3

Décarbonation du transport sous-traité de marchandises

Le transport sous-traité de marchandises représente plus de 90% des émissions de scope 3 de GEODIS, et en particulier les activités de :

- Transport terrestre (fret routier, fluvial et ferroviaire) avec les activités European Road Network, Distribution & Express, pré et post acheminement de Global Freight Forwarding, Need it Now Delivers et Trans-o-Flex

- Transport intercontinentaux (fret aérien, maritime) avec l'activité de commissionnaire de transport.

Pour ces activités, GEODIS mène un travail d'influence et d'accompagnement auprès de ses sous-traitants pour favoriser la transition énergétique de ses partenaires. Les actions clés pour atteindre les objectifs du scope 3.4. (Transport sous-traité) sont les suivantes :

- Transport maritime : améliorer l'intensité du transport maritime (gCO₂e/t.km) grâce à l'optimisation des chargements et à une amélioration de la sélection des routes et des navires, et grâce à l'utilisation de carburants marins durables

- Transport routier : améliorer l'intensité grâce à l'optimisation des chargements et des trajets et aux mesures d'efficacité énergétique, la sélection et l'accompagnement des sous-traitants de transport routier dans la transition de leurs flottes

- Transport aérien : la sélection des meilleures routes et avions. En 2025, GEODIS a lancé l'offre AirSmart qui permet à ses clients de bénéficier d'une réduction mesurable des émissions de GES tout en maintenant la fiabilité opérationnelle. En permettant de sélectionner les avions de dernière génération et les itinéraires optimisés, cette offre a un impact immédiat et une durabilité à long terme pour les clients et l'industrie du fret aérien.

Décarbonation des achats

Les émissions liées aux achats des activités ferroviaires représentent les deux-tiers de leurs émissions totales. Il est donc impératif d'en diminuer l'empreinte.

La politique de décarbonation des achats repose sur trois axes et trois indicateurs.

Embarquer les parties prenantes du processus achats

Au sein de la filière Achats, la gouvernance est renforcée autour des enjeux de décarbonation. Ainsi, un comité de

direction Carbone a lieu tous les trimestres et les sujets décarbonation sont systématiquement revus en comité de pilotage Achats.

Concernant les acheteurs, le e-learning « Décarbonation des Achats » est régulièrement mis à jour. En 2025, 98% des acheteurs ont été formés.

Des échanges métiers avec les prescripteurs internes sont organisés pour challenger et appliquer la politique Achats.

Concernant les parties prenantes externes, la décarbonation est une des valeurs centrales de la relation fournisseurs. En 2025, 78% des fournisseurs ont été évalués par EcoVadis avec une maturité carbone a minima supérieure ou égale à « Intermédiaire ».

Les fournisseurs sont incités à s'engager vers des politiques de réduction de leur empreinte carbone mesurable :

- À fin juillet 2025, plus de 350 fournisseurs ont bénéficié d'un dispositif d'accompagnement dans le cadre du partenariat avec BPI France, dont plus de 90% sur la décarbonation

- Plus de 2 000 fournisseurs connectés aux animations sur les thématiques RSE, décarbonation, économie circulaire, etc.

- Des animations en présentiel lors des rencontres territoriales SNCF. La rencontre du 23 septembre 2025 a eu lieu en Bretagne et a réuni 200 participants.

- Lancement de la première promotion ACT avec l'ADEME en avril 2025 avec sept fournisseurs. Une deuxième promotion est en préparation en 2026. Ces promotions regroupent des PME et ETI qui souhaitent aller plus loin dans la décarbonation. L'accompagnement est sur 18 mois et vise à construire un plan stratégique et opérationnel.

- Lancement de la deuxième promotion Impact RSE, en septembre 2025, et clôture de la première promotion en Grand Est en juin 2025.

Intégrer le carbone comme critère de notation dans les consultations

- S'assurer du juste besoin de chaque cahier des charges

- Frugalité et efficacité matière et énergétique

- Noter la décarbonation dans 100% des consultations : maximiser la pondération liée à la décarbonation (5% minimum), qui s'ajoute à la notation RSE. En 2025, 77 % de la dépense a été attribuée avec un critère de notation décarbonation supérieur ou égal 5%. Les différents domaines Achats sont couverts par des critères spécifiques, identifiés avec les parties prenantes du processus achats comme les prescripteurs, les fournisseurs, les ingénieries. Ces critères de notation doivent être adaptés aux spécificités sectorielles, présenter un avantage concurrentiel technico-financier acceptable, et être déployables à moyen terme (quelques trimestres).

- Mesurer les gains en tCO₂e à l'attribution des consultations et lors du suivi des marchés fournisseurs.

Déployer l'outil de pilotage de la décarbonation des Achats

Déployé en 2025, l'outil SWEEP permet de :

- Calculer l'empreinte carbone des Achats

- Questionner et évaluer la maturité des fournisseurs : en 2025, plus de 150 questionnaires ont été envoyés auprès de fournisseurs représentant plus de 650 000 tCO₂e

- Piloter les plans de décarbonation des marchés fournisseurs (cible 2026)

- Alimenter les rapports extra-financiers (BEGES, rapport de durabilité, etc.).

Chez Keolis

Keolis mène des actions avec ses fournisseurs critiques, les fournisseurs de véhicules et de pièces détachées. Ces

fournisseurs sont aussi ceux avec le plus important ratio GES/€. Keolis les incite et les accompagne pour se fixer des objectifs de réduction de GES et remettre en question leurs pratiques. Ainsi, dans le cadre de la trajectoire SBTi dans laquelle le Groupe s'est engagé, Keolis demande à ses fournisseurs les plus émetteurs de s'engager eux-mêmes dans la démarche SBTi. L'objectif est que 43% des émissions de CO₂e liées aux achats soient couvertes par des fournisseurs approuvés par SBTi d'ici 2028. Les enjeux RSE sont systématiquement abordés lors de revues d'activité. Les fournisseurs doivent aussi se conformer aux exigences Keolis définies dans leur contrat : fournir un bilan GES annuel, évaluation EcoVadis, signature de la charte fournisseur responsable.

Un autre axe travaillé avec les fournisseurs est la circularité des pratiques. Ainsi, 100% des nouveaux contrats fournisseurs contiennent des clauses dédiées à l'économie circulaire. À titre d'exemple, Keolis suit la part des pièces de rechange bus et cars disponibles dans le catalogue Keolis.

Décarbonation du numérique

Le groupe SNCF mène également des actions pour réduire l'impact environnemental de ses activités numériques.

Sur le périmètre des sociétés ferroviaires (hors Technis), les actions sont déployées selon quatre axes.

Faire prendre conscience des impacts environnementaux du numérique

En 2025, les sociétés ferroviaires ont mené plusieurs actions de sensibilisation, en interne et en externe :

- 1 700 salariés sensibilisés via la fresque du numérique, un « serious game » Numérique responsable, des conférences, des prises de parole
- 600 personnes externes aux sociétés ferroviaires sensibilisées à travers six événements inter-entreprises
- 7 000 consultations (visiteurs uniques) du bilan carbone numérique, et de l'intranet Numérique responsable, en augmentation par rapport à 2024
- 15 salariés ont été formés à l'animation de la Fresque du numérique, et la communauté de référents Numérique responsable compte désormais 57 personnes.

Depuis 2025, chaque salarié peut retrouver l'impact environnemental de son équipement numérique et du stockage des e-mails et documents via son profil numérique, et connaître les bonnes pratiques pour agir dessus.

Limiter le renouvellement des terminaux

Les actions sur ce volet sont décrites en E5-2.

Favoriser des usages numériques sobres

Les achats numériques intègrent des critères RSE pesant 20% de la note, ainsi que 5% supplémentaires spécifiques sur la décarbonation.

En phase d'émergence en 2025, 30 nouveaux projets ont fait l'objet d'une démarche d'écoconception pour identifier les leviers de décarbonation les plus efficaces, soit au total 130

projets écoconçus. Les formations dans ce domaine se sont intensifiées, avec 180 salariés formés à l'écoconception de services numériques en 2025.

Promouvoir des Datacenters moins énergivores et moins émetteurs

– Poursuite de la baisse de la consommation électrique des data centers historiques : -62% de consommation entre 2023 et 2024 pour le data center principal

– Rationalisation quasi terminée des salles de serveurs régionales

– Promotion dans les achats et les choix opérationnels d'hébergement des zones à faible émission carbone, dans le respect du code des marchés européen

– Pérennisation de la stratégie et des compétences FINOPS (FINAncial OPérationS), qui limitent l'effet rebond du passage dans le nuage, avec un pilotage au quotidien des ressources utilisées. 60% des usages cloud ont une estimation de leurs émissions carbone. Les actions des FINOPS ont permis de limiter la consommation de ressources de l'ordre de 20% par an.

Piloter la réduction des impacts environnementaux

Chaque année, les sociétés ferroviaires établissent leur bilan carbone du Numérique. En 2025, il s'élève à 77 800 tCO₂e.

En 2024, deux entités ont professionnalisé le suivi des aspects environnementaux, sociaux et sociétaux sur leur périmètre en obtenant la labellisation Numérique Responsable niveau 2, label certifiant délivré par l'Institut du Numérique responsable. En 2025, ces entités ont poursuivi le pilotage de leurs engagements sur une dizaine de processus. Deux nouvelles entités ont démarré le processus de labellisation en 2025, avec une finalisation prévue pour l'été 2026.

L'IA générative a été intégrée à la démarche d'écoconception logicielle Groupe :

– Les bonnes pratiques issues de l'analyse des référentiels du marché ont été intégrées à la checklist d'écoconception logicielle interne

– Le projet FIXe porté par la Direction du matériel avec l'appui de la direction Numérique Groupe a remporté « l'Impact Award » de la compétition inter-entreprises Sustainable Digital Challenge 2025, récompensant la qualité de son écoconception.

Chez Keolis

En 2025, Keolis a entamé plusieurs actions relatives au numérique responsable :

– Intégration de téléphones reconditionnés au catalogue Keolis, disponibles pour l'ensemble des salariés

– Déploiement d'un outil de mesure de l'empreinte environnementale des systèmes d'information de Keolis

– Actions de sensibilisations des salariés, lors de webinaires dédiés et via la mise à disposition de matériel pour que les filiales de Keolis puissent les relayer.

2.2.3.1.4. Cibles et actions d'atténuation du changement climatique

Suivi des leviers de décarbonation et actions d'atténuation du changement climatique – Groupe SNCF dans le monde

Leviers et actions des scopes 1&2 (tCO ₂ e) - Groupe SNCF	Évolution 2022 - 2025	Évolution 2026 - 2030
Sobriété et efficacité énergétique	-60 952	-128 504
Bâtiment	-5 196	-83 201
Gestion technique des bâtiments	-1 401	-74 606
Rationalisation du parc immobilier	-2 202	-1 852
Relamping des quais, bureaux, bâtiments	-1 074	-990
Travaux de rénovation et isolation thermique	-520	-5 754
Transport	-55 756	-45 303
Écoconduite et écostationnement	-47 525	-27 791
Efficacité des nouveaux matériels roulants	3 029	-11 022
Efficacité du matériel roulant existant	-11 260	-6 490
Changement de sources énergétiques	-287 554	-465 494
Bâtiment	-12 220	-67 915
Approvisionnement en électricité renouvelable	-7 000	-39 000
Sorties des chaudières fioul	-1 296	-15 420
Sorties des chaudières gaz	-3 924	-13 495
Transport	-275 334	-397 579
Approvisionnement en électricité renouvelable	-26 069	-17 378
Déploiement de biocarburant	-10 805	-126 777
Electrification de la flotte de véhicules de services	82	-20 222
Electrification du matériel roulant	-238 542	-233 202
Total des leviers des scopes 1&2	-348 506	-593 998

La structure du tableau a été remaniée entre 2024 et 2025 pour plus de lisibilité.

Les cibles et résultats des leviers de décarbonation sont présentés par levier puis par secteur (Bâtiment et Transport). Ils sont exprimés en valeur absolue, en émissions de tCO₂e négatives (scopes 1, 2 et 3.3). L'impact de chaque levier est réévalué chaque année afin de tenir compte de l'évolution de l'activité de l'entreprise : gains et pertes de contrats, hausse ou baisse des trafics, etc.

Leviers activés entre 2022 et 2025 [ART66]

Les réductions d'émissions de gaz à effet de serre (scopes 1, 2 et 3) constatées sur la période 2022-2025 sont plus importantes qu'attendues : - 348 ktCO₂e vs -115 ktCO₂e.

Cela s'explique essentiellement par une meilleure prise en compte de l'impact de certaines actions de décarbonation chez Keolis qui a accéléré le déploiement de ses leviers en France (-131 ktCO₂e) et à l'international (-100 ktCO₂e).

80% de la baisse des émissions est due à la transition énergétique engagée chez Keolis avec le déploiement de véhicules électriques, le passage d'énergies fossiles aux biocarburants et l'approvisionnement en électricité renouvelable. Les 20% restants sont directement liés à l'évolution du portefeuille d'activités de Keolis.

Activation des leviers de décarbonation entre 2026 et 2030 [ART66]

Les réductions d'émissions de gaz à effet de serre (scopes 1, 2 et 3.3) attendues sur la période 2026-2030 ont été réévaluées à la baisse :

- Actualisation des hypothèses de gains et pertes de contrats par les filiales du Groupe, en France et à l'international
- Ajustement à la hausse des trafics

– Décalage temporel ou révision à la baisse du déploiement de certaines actions de décarbonation (biocarburants notamment)

– Révision de la trajectoire de transition des matériels roulants dans certains pays

– Réévaluation des hypothèses de gains d'efficacité énergétique des bâtiments, pour GEODIS aux États-Unis dans un contexte réglementaire peu favorable

– Révision des prévisions d'activité concernant l'avion de GEODIS opéré en propre

– Réévaluation des hypothèses de croissance au vu de la situation économique.

Ces ajustements concernent principalement SNCF Voyageurs, Keolis et GEODIS. Entre 2026 et 2030, la réduction d'émissions attendue s'élève à 594 ktCO₂e.

CAPEX et OPEX nécessaires à la mise en œuvre des actions

Les CAPEX et OPEX nécessaires à la mise en œuvre des actions sont présentés en E1-1.

Les éléments chiffrés relatifs au plan de transition et le lien avec les actions répondant aux critères du règlement taxonomie ont été détaillés dans le plan de transition en E1-1. Le lien entre les actions alignées aux critères du règlement taxonomie et les états financiers est décrit dans le chapitre relatif à la taxonomie environnementale, partie L'alignement du groupe SNCF. Il précise en outre que l'entreprise ne publie pas de plan de CAPEX.

En 2025, les actions de réduction des émissions de GES dans les bâtiments des sociétés ferroviaires (sortie des chaudières au fioul, mise en place de gestion technique du bâtiment, de système d'éclairage performant, études et travaux de rénovation énergétique, RCU sensibilisation des salariés à la sobriété) représentent autour de 19 millions d'euros.

Zoom sur le FITEEV

Le groupe SNCF mobilise des budgets spécifiques pour accélérer le déploiement de projet d'efficacité énergétique.

Le Fonds Innovant pour la Transition Énergétique Voyageurs (FITEV) a été créé en janvier 2021 par SNCF Voyageurs. L'objectif est d'accélérer le déploiement de projets de moins de 700 000 euros pour mieux mesurer et réduire les consommations d'énergie, tout en réduisant les émissions de gaz à effet de serre.

En octobre 2023, le FITEV est devenu le Fonds Innovant pour la Transition Énergétique et Écologique Voyageurs (FITEEV). En 2024 et 2025, ce fonds d'investissements de 6,5 millions d'euros a permis de soutenir des projets de sobriété énergétique, décarbonation et énergies renouvelables, économie circulaire, adaptation au changement climatique.

En 2025, 67 projets ont été validés pour un budget total de près de 5,5 millions d'euros. Les projets financés comprennent :

- Des opérations de relamping pour remplacer des lampes à sodium par des LED dans les ateliers de maintenance, en plafond, en fosse ou en passerelle extérieure et dans les bureaux
- Des opérations d'optimisation des installations CVC (chauffage, ventilation et climatisation) ou des processus de

production (remplacement d'installations, récupération de la chaleur fatale, remplacement des compresseurs, etc.)

- L'installation de compteurs
- La réalisation de diagnostics énergétiques
- L'achat de locotracteurs électriques
- Des études de vulnérabilité concernant l'adaptation au changement climatique.

Depuis sa création en 2021, le FITEEV a permis le financement de 301 projets et ainsi :

- D'éviter l'émission annuelle de 3 000 tCO₂e dans les bâtiments,
- D'économiser 23 GWh par an.

SNCF Gares & Connexions dispose d'une enveloppe de 88 millions d'euros dédiée à la transition énergétique pour la période 2025-2032. En 2025, 8,8 millions d'euros ont été dédiés au financement de projets de décarbonation, dont 36% pour le relamping, 17% pour le remplacement des chaudières gaz, 20% pour des travaux de rénovation globale avec isolation thermique, et 9% pour la sortie du fioul.

2.2.3.2 Plan d'action Adaptation au changement climatique

Champ d'action	Gestion des actifs et infrastructures	Transport de voyageurs	Transport de marchandises et logistique
• Améliorer la connaissance des impacts du changement climatique • Intégrer les aléas climatiques dans la planification et la gestion des activités • Investir dans l'innovation et la recherche			
 SNCF Réseau  SNCF Gares & Connexions  SNCF Voyageurs  Keolis  GEODIS  Rail Logistics Europe			

Pour le groupe SNCF, les actions menées en 2025 ont essentiellement porté sur :

- La conduite d'études complémentaires à maille plus fine, avec de nouvelles méthodes, de nouveaux aléas le cas échéant afin d'affiner la connaissance
- L'intégration progressive et formelle de l'adaptation au changement climatique dans les trajectoires budgétaires et dans les programmes de renouvellement des infrastructures, des matériels roulants et des bâtiments
- Une première ébauche d'estimation du coût actuel des intempéries
- L'amélioration des conditions de travail lors des périodes de fortes chaleurs
- La définition des plans d'action et trajectoires financières plus détaillés.

Les nouvelles études de vulnérabilité sur le territoire français ont été réalisées avec la TRACC (trajectoire de réchauffement de référence pour l'adaptation au changement climatique).

En complément et pour assurer la cohérence des approches des différentes sociétés, des travaux exploratoires ont été menés pour proposer d'une part une méthode d'agrégation des vulnérabilités, d'autre part une méthode et des hypothèses de calcul harmonisés pour mesurer les coûts et les gains associés aux efforts d'adaptation du système ferroviaire au changement climatique. Ces travaux ont ciblé dans un premier temps les activités ferroviaires du Groupe en France et la zone géographique Rhône-Alpes.

2.2.3.2.1. Finalisation des diagnostics de vulnérabilité

En 2025, le Groupe s'est assuré que l'adaptation au changement climatique a bien été intégrée dans la stratégie

climat de toutes les sociétés. Les hypothèses communes à prendre en compte ont été formalisées. Des études complémentaires ont été lancées sur les activités transverses (numérique, sûreté, achats).

SNCF Réseau

SNCF Réseau a adopté dès 2024 une feuille de route 2024-2026 pour l'adaptation au changement climatique. Cette feuille de route est publique, incluse dans la stratégie adaptation au changement climatique de SNCF Réseau et disponible sur sncf-reseau.com. Sa mise en œuvre s'est poursuivie en 2025 :

- Création d'un référentiel qui constituera un guide pratique d'adaptation
- Création d'un label pour les projets résilients (actuellement en phase de test)
- Enquête auprès des préventeurs pour l'impact sur la sécurité et la santé au travail.

Elle se poursuit fin 2025 par le lancement d'une analyse prospective sur les coûts futurs.

En 2025, le diagnostic de vulnérabilité macro réalisé en 2024 a été actualisé avec la TRACC. Des diagnostics affinés ont été produits ou sont en cours de production sur l'axe Seine, l'arc languedocien, Paris-Clermont, la ligne à grande vitesse Nord et Bordeaux-Hendaye.

SNCF Gares & Connexions

Fin 2023, SNCF Gares & Connexions a réalisé une première analyse macroscopique, basée sur la méthodologie du CEREMA et les données DRIAS, sur le périmètre des 3 000 gares françaises catégorisées selon la segmentation marketing (hubs, villes, proximité, etc.). Une première évaluation de la vulnérabilité physique et fonctionnelle des gares a été réalisée en croisant :

2 Informations environnementales

- Leur exposition à 14 aléas, à trois horizons de temps (2030, 2050, 2100) et selon deux scénarios du GIEC (RCP 4.5 et 8.5)
- La sensibilité des composants et fonctions qu'elles abritent.

Huit aléas prégnants pour les gares ont été identifiés, grâce à cette étude et aux réflexions et observations recueillies auprès des équipes de terrain.

Les données de vulnérabilités des gares ont été mises à jour avec la TRACC. Des études de vulnérabilité par site sont planifiées pour les gares critiques sur la période 2026-2028. Les gares faisant l'objet d'un projet à plus de cinq millions d'euros ont été priorisées.

SNCF Voyageurs

En 2024, SNCF Voyageurs a lancé des analyses de vulnérabilités avec la méthode OCARA de Carbone 4 sur 34 de ses implantations physiques de technicentres. Ces analyses se sont prolongées en 2025 et ont abouti à 22 plans d'actions.

En 2025, SNCF Voyageurs s'appuie sur une analyse macroscopique basée sur la méthodologie du CEREMA et les données DRIAS pour identifier les sites prioritaires et cibler les investissements à engager. Cette étude macro est réalisée sur l'ensemble de son périmètre propriétaire et permet d'aller au-delà des technicentres étudiés en première approche en 2024-2025.

En parallèle, un catalogue de solutions a été rédigé et diffusé. Il détaille des actions pour gagner en résilience. Une partie de ces actions fait déjà l'objet d'expérimentations mises en place :

- Renaturation des sols
- Peinture de toits en blanc
- Films athermiques sur les vitrages des bâtiments
- Achat de batardeaux
- Installation de dry adiabatiques à côté des postes de travail.

SNCF Immobilier

SNCF Immobilier a réalisé les études de vulnérabilité globale sur l'ensemble des actifs bâtis et fonciers sur le territoire national de SNCF Voyageurs, Hexafret, Technis, SNCF Réseau et SNCF SA. En 2025, l'expérimentation de plusieurs méthodes d'analyse plus fines du risque climatique a abouti à la mise en place d'une méthode de diagnostics flash expérimentée sur plusieurs sites pilotes, afin de prioriser et chiffrer les plans d'action selon trois scénarios (adaptation faible, forte et inaction). L'intégration du risque climatique a été systématisée pour les projets immobiliers supérieurs à un million d'euros.

Rail Logistics Europe

RLE a fait réaliser une étude de vulnérabilité des sites stratégiques pour son activité (triaux, terminaux de transport combiné, ateliers et sites clients) par Axa Climate en 2023 et 2024. En 2025, la liste des sites les plus vulnérables (propriétés et clients) a été partagée aux sociétés de RLE afin de préciser les actions à mettre en place. Par ailleurs, des travaux spécifiques de vulnérabilité de certains sites et équipements propres au fret sont en cours dans le but de limiter l'impact du changement climatique sur les infrastructures.

Keolis

Keolis a réalisé une étude sur la totalité des sites exploités, à partir des valeurs assurées pour identifier les niveaux d'exposition aux différents aléas climatiques. Les analyses ont été faites selon deux scénarios du GIEC (SSP2-4.5 et SSP5-8.5) à l'horizon 2030 et 2050. Les principaux risques identifiés sont les vagues de chaleur et tous les éléments liés aux précipitations importantes (inondations, glissements de terrain). L'étude a permis d'identifier les sites les plus exposés ainsi qu'un classement des aléas qui impacteraient ces sites et plus généralement Keolis. En parallèle, certaines filiales ont

lancé des études plus détaillées, en lien avec leurs AOM, pour approfondir la vulnérabilité de leurs sites face aux aléas climatiques et déterminer des solutions d'adaptation. Cette étude a permis de construire un outil d'autodiagnostic spécifique aux inondations, utilisé par les sites concernés pour construire leur plan d'actions. En 2025, Keolis a réalisé des visites de sites avec un expert dans le domaine de l'adaptation au changement climatique pour consolider l'outil d'autodiagnostic et recueillir les bonnes pratiques.

GEODIS

GEODIS a réalisé en 2023 une première analyse macro de l'exposition de l'ensemble de ses sites ainsi que des principales infrastructures clé (ports, aéroports, data centers, etc.), menée selon les scénarios du GIEC SSP2-4.5 et SSP5- 8.5 à horizon 2030 et 2050. En 2024, avec l'aide d'experts externes, une série de diagnostics terrain a été menée par type de péril sur les différentes régions, afin d'évaluer la vulnérabilité des sites et des activités les plus exposés ou de sites stratégiques.

En 2025, l'analyse d'exposition a été mise à jour notamment en intégrant les acquisitions et les nouveaux sites. Par ailleurs, les équipes de GEODIS ont été formées à la réalisation de diagnostics de vulnérabilité en autonomie afin d'évaluer les sites au niveau local et de développer un plan d'adaptation approprié selon l'exposition, la vulnérabilité et la maturité de chaque site.

2.2.3.2.2. Construction de plans d'action d'adaptation détaillés et chiffrés

En 2025, le Groupe a mené une expérimentation visant à élaborer une méthode d'approche systémique intégrant les interdépendances entre actifs et services. Elle devrait permettre d'identifier, caractériser et chiffrer les principaux impacts du changement climatique sur le système et éclairer les décisions d'investissement en matière d'adaptation sur les points critiques du système.

Par ailleurs, le Groupe s'assure de la construction des plans d'actions et de leur cohérence, ainsi que des trajectoires de financement. Une évaluation des coûts actuels des intempéries climatiques a été demandé à chaque société.

SNCF Réseau

En 2025-2026, SNCF Réseau a pour objectifs de :

- Progresser dans la connaissance, en croisant les aléas climatiques et les différents types d'équipements
 - Lancer les actions et investissements dès à présent, comme un entretien renforcé des fossés pour que les talus résistent mieux en cas d'inondations, ou une peinture blanche sur les boîtiers électroniques pour éviter qu'ils chauffent trop en plein soleil
 - Travailler en partenariat avec les parties intéressées, allant de l'industrie ferroviaire à Météo France, des élus locaux aux agriculteurs riverains des voies ferrées
 - Mener des actions sur l'exploitation, l'entretien et la surveillance du réseau, comme croiser les données météo et la sensibilité connue des ouvrages en terre pour avoir une surveillance renforcée là où les pluies ont été les plus fortes, et sur les actifs
 - Poursuivre et sanctuariser les opérations de régénération et de modernisation de l'infrastructure ferroviaire, porteuses d'accroissement de la résilience globale du réseau.
- SNCF Réseau se mobilise et renforce ses opérations de gestion des peuplements ligneux instables pour maîtriser les risques de chute de branches et d'arbres et assure la prévention du risque incendie. Ces opérations constituent le premier poste de dépenses de maintenance de SNCF Réseau. Elles seront à renforcer dans les années à venir.
- La première action de résilience est la régénération du réseau.

SNCF Gares & Connexions

La feuille de route 2025-2030 de SNCF Gares & Connexions en matière d'adaptation au changement climatique s'articule autour de six piliers :

- Continuer à investir dans la connaissance des impacts climatiques actuels et futurs sur les gares, notamment en identifiant l'exposition climatique des gares au regard de la TRACC et en réalisant un catalogue de solutions
- Poursuivre la montée en compétences des équipes sur le sujet, notamment via l'intégration de l'adaptation au changement climatique dans des parcours de formation métiers pertinents
- Développer et mettre à disposition des ressources dédiées à l'adaptation des gares au changement climatique auprès des équipes opérationnelles
- Programmer et conduire les travaux d'adaptation, notamment en lien avec la programmation pluriannuelle des investissements de l'entreprise
 - 2025 : 1,4 million d'euros investis pour l'adaptation au changement climatique, dont l'installation de 18 brasseurs d'air industriels à la gare de Rennes pour traiter les risques liés aux fortes chaleurs
 - 2026 : réalisation d'études sur des gares critiques pour le système ferroviaire en vue de construire la planification de travaux sur la période 2027-2028 (budgets prévus : 5,1 millions d'euros en 2027 et 8 millions d'euros en 2028).
- Affiner les chiffrages du coût de l'action et de l'inaction autour de l'adaptation
- Formaliser la gouvernance, la comitologie et la contribution aux études sur l'adaptation lancées par des tiers.

SNCF Voyageurs

En 2025, la feuille de route de SNCF Voyageurs a pour objectifs de :

- Poursuivre la sensibilisation des acteurs, la valorisation des initiatives auprès des managers, la sensibilisation de l'ensemble des parties prenantes, notamment avec les responsables finances et contrats. En 2024, le pôle Santé sécurité au travail a travaillé la communication autour des fortes chaleurs et des moyens pour prévenir les risques humains.
- Réduire les vulnérabilités :
 - Sur les bâtiments : par des plans d'action d'adaptation construits grâce aux diagnostics et plans d'actions faits avec méthode OCARA (Carbone 4) ou la méthode Résalliance. Les plans d'actions s'établissent autour de trois types de solutions : ajustement de processus, investissements à la main des établissements, travaux lourds à financer. Une méthode de priorisation est en cours de construction sur l'ensemble du patrimoine propriétaire pour établir les sites à traiter en premier.
 - Sur les trains : construction d'un outil de modélisation pour identifier les effets de fortes chaleurs sur les équipements électriques et notamment les climatisations à bord, et construction d'un outil de corrélation entre pannes et signaux faibles climatiques.
- Faire de chaque projet une opportunité pour intégrer un volet adaptation au changement climatique
- Examiner les processus d'exploitation et de la relation client les plus sensibles
- Bâtir la trajectoire financière détaillée pour intégrer l'adaptation au changement climatique dans les plans pluriannuels d'investissement, répondre à la demande de l'État, planifier dans chaque activité les solutions d'adaptation et proposer les trajectoires financières correspondantes

- Modéliser le coût de l'inaction, prioriser la résilience du système.

GEODIS

En 2025, GEODIS a complété les objectifs suivants :

- Partage des retours d'expériences et des bonnes pratiques, grâce à la réalisation des premiers diagnostics de vulnérabilité en 2024
- Construction d'une méthodologie et d'un outil interne pour la réalisation de diagnostics de vulnérabilité sur l'ensemble des sites GEODIS
- Formation de plus de 40 salariés (QHSE, immobilier, assurance, IT, etc.) sur la réalisation de diagnostics de vulnérabilité au changement climatique et la construction de plan adaptation à l'échelle locale
- Réalisation en autonomie d'une quinzaine de diagnostics de vulnérabilité au changement climatique sur plusieurs sites dans les lignes de métier et les Régions de GEODIS
- Partage des retours d'expérience et des bonnes pratiques suite à la réalisation de ces nouveaux diagnostics pour enrichir les connaissances de GEODIS et améliorer la méthodologie
- Élargissement de l'étude d'exposition aux récentes acquisitions de GEODIS.

En 2026, la réalisation de diagnostics sur sites sera poursuivie sur l'ensemble des filiales de GEODIS, afin de déployer la culture adaptation au changement climatique et des mesures adaptées à l'exposition, la vulnérabilité et au niveau de maturité local.

Keolis

En 2026, Keolis va capitaliser sur les bonnes pratiques recensées dans ses filiales, notamment par les visites terrain, pour renforcer et rendre opérationnels ses auto-diagnostics de vulnérabilités. Le déploiement de la démarche dans les filiales est priorisé selon l'exposition des sites aux aléas climatiques.

2.2.3.2.3. Exposition des salariés aux risques climatiques

Le groupe SNCF a mis en place un groupe de travail sur l'impact humain de l'adaptation au changement climatique, afin d'identifier les conséquences croissantes :

- Pour les salariés : impacts physiques et psychiques sur la santé, apparition de nouveaux risques professionnels avec une augmentation des risques d'accident du travail, impact sur les conditions de travail (machines moins fiables, relations de travail plus difficiles en cas de chaleur), degré d'exposition selon les métiers, l'âge et la zone géographique
- Pour l'entreprise : appliquer et anticiper les évolutions juridiques, comme l'intégration des risques environnementaux dans le document unique d'évaluation des risques professionnels, respecter quelques obligations en cas de forte chaleur telles qu'aération, mise à disposition d'eau, l'impact sur la productivité du travail et des risques de droit de retrait.

L'enjeu de ce groupe de travail est donc :

- De mieux connaître les risques et leurs impacts sur les salariés : identifier les lieux et métiers sensibles et faire une première cartographie des risques santé et sécurité au travail
- Partager les bonnes pratiques et les initiatives avec les acteurs du secteur ferroviaire notamment
- D'anticiper en prenant en compte ces risques dans les organisations de travail
- D'agir sur les conditions de travail sur le court terme et le long terme
- D'informer et mobiliser tous les acteurs.

En 2025, les sociétés ont partagé leur expérience sur les actions menées lors des périodes de canicule, qui constituent l'enjeu humain majeur en matière de santé et sécurité au

2 Informations environnementales

travail. Toutes les sociétés ont désormais un dispositif de prévention des risques en période de fortes chaleurs. Il est cohérent avec le décret 2025-482 relatif à la protection des travailleurs contre les risques liés à la chaleur. Il repose sur un plan canicule qui comprend :

- L'intégration de l'évaluation des risques liés à la canicule dans le document unique de chacune des sociétés
- La préparation en amont : mise à disposition de catalogues des articles et accessoires pour lutter contre les fortes chaleurs disponibles au contrat-cadre, information de l'ensemble des établissements via des flash sécurité, adaptation du vestiaire, etc.
- Un suivi renforcé pendant la période de vigilance
- Une organisation du travail adaptée (horaires adaptés, mise à disposition de bouteilles d'eau potable, brumisateurs, ventilateurs, augmentation de la fréquence des pauses, protocole en cas de malaise, etc.).

Des outils d'auto-évaluation du risque chaleur dans les établissements ont été développés afin de faciliter la mise en œuvre de plans d'actions spécifiques à chaque établissement.

Un retour d'expérience des articles, accessoires, équipements de protection individuels destinés à lutter contre les fortes chaleurs est partagé au sein de ce groupe de travail.

En 2026, une enquête auprès des salariés sera menée pour :

- Identifier les postes de travail et situations qui seraient potentiellement à risque
- Recueillir la perception des salariés
- Évaluer l'efficacité des dispositifs existants
- Sensibiliser et impliquer les salariés dans la démarche, les rendre conscients des risques, inciter à signaler les situations dangereuses ou inconfortables.

[Cf. Plan de vigilance, Santé et sécurité des personnes, SSP1, et Programmes et plans d'action Exposition des personnes aux risques climatiques]

2.2.3.3 Disponibilité de l'allocation des ressources

La mise en œuvre des plans d'actions dépend de la disponibilité et de l'allocation des ressources suivantes.

Ressources financières

Le pilotage des enjeux climat au sein du groupe SNCF a franchi une étape majeure en 2023 avec l'intégration des trajectoires de décarbonation au plan stratégique de chaque société.

Sur la base des travaux menés depuis le premier comité stratégique climat de fin 2021, chaque société a chiffré les impacts émissions de gaz à effet de serre de ses leviers de décarbonation et intégré les investissements et charges opérationnelles nécessaires à sa trajectoire économique. Ces travaux sont en cours de réactualisation à la suite de la validation des nouveaux objectifs du Groupe par SBTi en juillet 2025.

Les travaux du plan stratégique 2023-2032 ont déjà permis :

- D'identifier, dans les trajectoires financières, les leviers de réduction des émissions à la main du groupe SNCF et contribuant à l'atteinte des objectifs à horizon 2030, soutenables financièrement pour environ trois-quarts de la réduction des émissions attendue sur la durée du plan stratégique
- De mettre en évidence que l'atteinte de 100% de l'objectif dépendait des décisions à venir des Autorités organisatrices de la mobilité pour décarboner les flottes de matériel roulant dont elles sont propriétaires, ainsi que des choix en matière de prestations de transports des clients industriels pour le quart restant.

La gouvernance Climat mise en place par le Groupe doit permettre de piloter au plus près le déploiement des leviers et

actions de décarbonation, de sécuriser les budgets annuels du plan de transition, et de suivre le déploiement des actions liées à l'adaptation au changement climatique.

Matériel roulant

Les activités de transport de voyageurs opèrent tout ou partie de leur activité dans le cadre de contrats de délégation de service public avec des Autorités organisatrices de mobilité (AOM). Dans ce cas, le matériel roulant est détenu par l'AOM. Un risque important pèse sur la mise en œuvre de la décarbonation de ce matériel, car il dépend de décisions externes au Groupe.

C'est pourquoi le groupe SNCF joue un rôle de conseil et d'accompagnement des AOM dans leur propre politique de transition énergétique. Ainsi, les AOM sont régulièrement sollicitées sur les sujets liés à l'exploitation des trains et des expérimentations sont lancées.

Les AOM sont également décisionnaires pour le remplacement du diesel par des biocarburants pour les matériels roulants qu'elles possèdent.

La mise en œuvre des actions d'efficacité des nouveaux matériels roulant dépend de l'arrivée progressive de ces nouveaux matériels et de la capacité des fournisseurs à livrer dans les temps.

GEODIS poursuit l'électrification de son parc initiée depuis quelques années avec des investissements progressifs. Le déploiement de solutions de recharge à grande échelle est désormais le principal levier qui permettra l'accélération graduelle de l'électrification de la flotte. Des moyens humains spécifiques sont déployés pour accompagner cette montée à l'échelle.

Une ambition 2040 a été dessinée pour dimensionner et anticiper les besoins énergétiques et d'infrastructures à plus long terme.

Compétences et moyens humains

Pour les activités Bâtiment, la mise en œuvre des leviers de décarbonation est liée à la capacité à réaliser les investissements prévus, dans un contexte de volume de travaux importants.

Ressources technologiques, ressources énergétiques, alternatives décarbonées

Les biocarburants, produits à partir de biomasse sont une alternative aux carburants fossiles. Le secteur du transport (routier, aérien, maritime/fluvial et ferroviaire) pourrait accroître son recours à cette solution de décarbonation. Les filières de production des biocarburants se structurent mais des tensions pourraient apparaître sur le marché et la disponibilité de la ressource est à surveiller.

D'autres solutions technologiques bas carbone sont validées ou en cours d'étude pour le ferroviaire, telles que le train hybride, le train à batteries et le train à hydrogène. Ces initiatives mettent en avant l'intégration de technologies de pointe dans le ferroviaire, ce qui peut nécessiter le déploiement d'un nouvel écosystème comme pour le train hydrogène et son approvisionnement.

L'essor des poids lourds électriques nécessitera le déploiement massif d'infrastructures de recharge adaptées, à la fois au dépôt et à destination. Pour les poids lourds électriques qui effectueront de longues distances, il sera indispensable de déployer des points de recharge le long des principaux axes routiers français, notamment sur les autoroutes, qui représentent environ la moitié du trafic poids lourds total en France. Cette disponibilité de la recharge électrique en itinérance est un prérequis à l'électrification des flottes de poids lourds effectuant de longues distances.

2.2.3.4 Plan d'action Contribution à la décarbonation des transports

L'augmentation de la part modale du ferroviaire est au cœur de la stratégie du groupe SNCF et résonne avec sa raison d'être, inscrite dans ses statuts : « Agir pour une société en mouvement, solidaire et durable ». Le groupe SNCF offre des services indispensables à la réussite de la transition écologique et les actions de chacune des sociétés du Groupe concourent à la décarbonation des transports :

- Le maintien d'un réseau structurant performant est le socle de la compétitivité du rail, et donc de l'atteinte des objectifs climatiques de la France

- Un matériel performant et capacitaire offre la possibilité à davantage de voyageurs de faire le choix du ferroviaire ou collectif

- Un service performant, fiable et produit en sécurité, en gare ou à bord, permet d'attirer plus de clients voyageurs et chargeurs.

Plus largement, la sensibilisation de la société aux enjeux de la transition écologique favorise la prise de conscience collective et l'investissement de chacun dans la transition vers une économie bas carbone.

La sensibilisation aux mobilités décarbonées couvre toutes les activités de transport en train du Groupe. Les parties prenantes impactées sont les voyageurs, les entreprises clientes du Groupe, les organisateurs de transport, les élus, les fournisseurs, les salariés et plus généralement le grand public. Les actions peuvent être :

- Récurentes : information des voyageurs, diffusion d'informations relatives au développement durable sur les sites internet du Groupe

- Ponctuelles : campagnes de communication, animations à bord ou en gare, événements comme la Tournée du climat et de la biodiversité

- Ou via la participation aux temps forts annuels de sensibilisation du grand public : semaine européenne du développement durable, semaine européenne de réduction des déchets.

Sensibilisation des voyageurs

Tournée du Climat et de la Biodiversité

Lancée en novembre 2023 et soutenue par la Fondation SNCF, la Tournée du Climat et de la Biodiversité, est une exposition itinérante qui fait escale dans plusieurs villes du territoire. Des scientifiques accompagnent gratuitement les visiteurs pour échanger sur les enjeux du changement climatique, de l'érosion de la biodiversité et les actions que chacun peut mettre en œuvre. En 2024, dans le cadre du partenariat avec TGV-INTERCITÉS, huit scientifiques sont intervenus à bord d'une dizaine de trains afin de sensibiliser les voyageurs. En 2025, la tournée s'est exposée au siège de SNCF Voyageurs pour sensibiliser les salariés.

Une étude indépendante a mesuré l'impact sociétal de la Tournée du Climat et de la Biodiversité, avec la méthode du retour sociétal sur investissement (RSOS). Le RSOS évalue la valeur sociétale, environnementale et économique créée par une organisation, un projet ou une action en rapport avec l'investissement initial. Il consiste à traduire en valeur monétaire l'ensemble des bénéfices et des coûts du projet. Ainsi, de 2023 à 2024, à l'issue de l'exposition :

- 82,6 % des visiteurs se sont déclarés prêts à modifier leurs comportements pour réduire leur empreinte carbone, ce qui représente une économie potentielle de 7 100 tCO₂e.

- Près de 78 % des visiteurs ont acquis de nouvelles connaissances sur les enjeux environnementaux, renforçant ainsi leur sensibilisation et leur capacité à agir.

- Grâce à l'engagement de scientifiques, de bénévoles et du dispositif de mécénat de compétences, la Tournée a bénéficié de contributions significatives en compétences et en temps, représentant plusieurs milliers d'heures de travail valorisées.

- En embauchant plusieurs personnes, dont des apprentis, l'exposition a contribué à générer un impact positif en matière d'emploi et de retour à l'emploi.

En savoir plus : [Tournée du Climat et de la Biodiversité](#)

Quiz En'Train pour le climat

En 2025, des animations de sensibilisation se sont déroulées dans les trains TGV INOUI en partenariat avec l'ADEME :

- Un quiz de cinq minutes à faire en ligne proposé à tous les voyageurs lors de passage dans les voitures

- Un temps d'échange dans le bistro TGV INOUI avec un animateur expert de l'ADEME pour approfondir les thématiques.

L'enjeu : sensibiliser et mobiliser autour des enjeux climatiques, du choix du train et encourager à faire son bilan carbone individuel sur le site de l'ADEME. En 2025, quatre temps forts ont été ainsi réalisés, soit plus de 85 000 bilans carbone calculés par le biais de cette opération. Plus d'un million de vues des communications de l'opération ont été enregistrées sur les réseaux sociaux.

Les Grands Prix de l'Écomobilité – Lancement de la 3ème édition pour 2026

Lancés en 2022, les Grands prix de l'écomobilité portés par TGV-INTERCITÉS ont pour objectif de récompenser et valoriser les entreprises et agences de voyage qui encouragent et favorisent une mobilité écoresponsable auprès de leurs salariés, leurs partenaires et leurs clients.

Sept catégories seront en compétition :

- Entreprise de moins de 2 000 salariés

- Entreprise de plus de 2 000 salariés

- Agence de voyages loisirs

- Agence de voyage business

- Coup de cœur entreprise

- Coup de cœur agence de voyage

- Le Prix du Public.

Sensibilisation à bord

Pour sensibiliser les voyageurs aux enjeux environnementaux, TGV a développé un dispositif d'informations autour du transport bas carbone et du tri des déchets à bord :

- Sur le e-billet TGV, un comparateur carbone entre les différents types de transport démontre l'avantage du train, et notamment du TGV, en termes de décarbonation par rapport aux autres modes de transport.

- Des affiches à bord des trains au niveau des plateformes et des écrans dynamiques à chaque extrémité de voitures sur 30% des dessertes, présentent également ce comparateur carbone ainsi que le dispositif et la consigne de tri proposés à bord.

- La consigne de tri des déchets est imprimée sur les sacs en papier remis aux clients au bar des TGV.

- L'information sur l'optimisation des emballages de produits du bar est présentée au Bar des TGV.

- Les « annonces green » à bord des TGV réalisées par les chefs de bord portent sur le tri proposé à bord et sur le transport décarboné offert par TGV INOUI. Ces annonces étaient réalisées par plus de 91% des chefs de bord au dernier trimestre 2025.

- Une rubrique dédiée du portail wifi à bord propose des films, des documentaires et des magazines traitant de thématiques

2 Informations environnementales

environnementales : dérèglement climatique et décarbonation, préservation des ressources et économie circulaire, lutte contre les pollutions et préservation de la biodiversité.

« Ma Rétrainspective »

Il s'agit d'un bilan personnalisé de l'ensemble des déplacements en train adressé chaque année aux utilisateurs de SNCF Connect. Ce bilan annuel récapitule le nombre de kilomètres parcourus en train et les émissions de CO₂e évitées par rapport à un trajet en voiture. En 2025, près de 10 millions de clients étaient éligibles à recevoir leur Retranspective.

Fresques de la mobilité

Lors de ses réponses à appel d'offres, Keolis propose d'organiser des ateliers Fresque de la mobilité avec des citoyens des territoires où ses filiales sont présentes. Des campagnes d'affichage promouvant les modes de déplacements décarbonés sont également réalisés dans ses réseaux ainsi que des défis de sensibilisation comme « Une semaine sans ma voiture ».

SNCF Connect

L'application SNCF Connect affiche les indications des émissions de CO₂e de chaque trajet, pour que chaque voyageur puisse faire des choix de déplacements responsables. Pour inciter les voyageurs à choisir des mobilités bas carbone, le site SNCF Connect propose aussi un comparateur de mobilité entre cinq moyens de transport sur longue distance (train, voiture thermique, voiture électrique, avion, autocar). L'objectif est de comparer l'empreinte environnementale ainsi que le temps qui peut être utilisé à faire une autre activité : lecture, travail, etc.

Eco-comparateurs

Les éco-comparateurs régionaux se multiplient dans le cadre du programme PlaneTER. Après l'éco-comparateur liO Train déployé sur TER Occitanie, les voyageurs de la Région Grand Est ont désormais la possibilité, grâce à un moteur de recherche, de préparer leurs déplacements en comparant le coût et l'empreinte environnementale de la voiture ou de la moto et du TER, pour des voyages fréquents ou occasionnels, selon le parcours défini.

SNCF Voyageurs met à disposition sur son site le comparateur modal, afin de :

- Faire prendre conscience des ordres de grandeur entre les différents modes de transports
- Montrer l'impact du choix de sa mobilité sur l'environnement.

Sensibilisation des chargeurs

Accessible gratuitement en ligne depuis 2020, le calculateur d'émissions de GEODIS permet d'estimer les émissions de gaz à effet de serre et de polluants atmosphériques par mode de transport : fret aérien, maritime, ferroviaire, routier, fluvial, etc. Cet outil facilite la prise de décision des chargeurs pour réduire leur empreinte carbone tout en maintenant l'efficacité et la rentabilité de leurs opérations logistiques.

Grâce à la technologie EcoTransIT World, l'outil calcule un itinéraire en identifiant l'aéroport, le port ou la gare la plus proche du site de chargement et calcule l'impact de la chaîne de transport complète. En 2022, GEODIS a développé une version disponible en huit langues. Dans le cadre de projets commerciaux, GEODIS accompagne aussi ses clients dans la réalisation d'études sur mesure en calculant l'impact carbone de chaînes de transport complexes et dans la mise en œuvre d'alternatives bas carbone.

RLE

Les activités de fret ferroviaire des sociétés de RLE contribuent directement à la décarbonation du transport de marchandises. Pour informer les clients sur l'impact du transport et encourager le report modal, les sociétés communiquent aux clients les émissions de gaz à effet de serre évitées grâce au transport

ferroviaire. Ainsi, Hexafret fournit via son portail client les émissions comparées entre le transport ferroviaire réalisé et un transport similaire par la route. De la même manière, les sociétés de Captrain développent un outil de visualisation à destination des clients « Capgreen ».

Sensibilisation du grand public

Toutes les sociétés du Groupe mettent à disposition des internautes des données relatives aux enjeux sociaux et environnementaux sur leurs sites internet.

La chaîne [Youtube SNCF](#) propose une série de vidéos sur les enjeux et les réalisations du Groupe en matière sociale, sociétale et environnementale.

Des rapports sur le développement durable pour le Groupe, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions et SNCF Voyageurs sont publiés en ligne sur [groupe-sncf.com](#).

Sensibilisation avec les ONG et think tanks

Le Groupe dialogue avec les ONG et think tanks pour mieux identifier les leviers à mettre en œuvre pour sensibiliser la société aux enjeux environnementaux. Des réunions de suivi ou ad hoc sont organisées dans le cadre de conventions avec les ONG et think tanks partenaires où sont partagées les informations et actions de communication environnementale vers le grand public le cas échéant.

En 2025, le Groupe a soutenu des ONG et think tanks qui agissent pour la mobilisation en faveur des mobilités décarbonées.

The Shift Project

En 2025, The Shift Project a mis à jour son étude sur la transformation de l'économie française afin de la décarboner et de réduire sa dépendance aux énergies fossiles en mettant à jour le volet sur la mobilité du quotidien. D'autres études sont en cours pour sensibiliser et outiller les acteurs locaux et les citoyens sur les enjeux de transition.

Aux côtés du Shift Project, l'association des shifters est un réseau de 25 000 personnes qui agit dans les territoires pour sensibiliser aux enjeux et aux solutions de décarbonation et de résilience des territoires.

La Fondation pour la Nature et l'Homme

Webinaires pour tous, thématiques ou dans le cadre du programme #JagisJePlante, permettent d'agir en faveur de la biodiversité, du climat, de la qualité de vie. L'un des trois programmes d'action de la fondation est de promouvoir une mobilité décarbonée.

France Nature Environnement

En 2025, des échanges ont notamment eu lieu autour des thématiques suivantes :

- Préparation de la conférence Ambition Transports
- Déploiement des énergies renouvelables
- Impacts du changement de la réglementation concernant les poids et mesures pour la circulation des camions en Europe
- Conditions de sécurité de la circulation routière
- Emport des vélos dans les trains
- Évolution de la réglementation sur le Zéro artificialisation nette.

Sensibilisation des salariés

Outre les webinaires et conférences organisés régulièrement dans toute l'entreprise, des programmes de formation dédiés et des campagnes internes récurrentes sensibilisent les salariés aux sujets environnementaux et sociétaux.

Les dispositifs nationaux

Pour sensibiliser tous les salariés du Groupe à l'importance du développement durable dans leur entreprise et pour la société en général, un dispositif d'acculturation a été mis en place.

Depuis 2021, des modules e-learning apportent des clés de compréhension sur :

- Les enjeux globaux de la RSE
- Le rôle majeur du groupe SNCF en la matière
- La stratégie RSE du Groupe
- La RSE comme levier de performance
- L'économie circulaire
- La sobriété énergétique
- L'engagement citoyen pour agir en tant que salarié
- Des versions courtes des modules précédents pour en faciliter l'accès au plus grand nombre.

Les différents modules ont été suivis par plus de 9 000 salariés des sociétés ferroviaires depuis le lancement du dispositif, dont 490 en 2025.

Les rendez-vous de la RSE

Ces conférences ouvertes à tous les salariés du Groupe et organisées par la Direction RSE Groupe réunissent en moyenne plus de 570 participants par session. Elles portent sur la mise en œuvre de la stratégie RSE 2020-2030, avec l'intervention de responsables de projets et des témoignages d'actions. 19 rendez-vous de la RSE ont eu lieu depuis le lancement en 2022, dont deux en 2025 sur l'adaptation au changement climatique d'une part, et un rendez-vous 100% questions-réponses avec les salariés d'autre part.

Sur les cinq derniers RDV de la RSE, le taux de satisfaction des participants est de 95%. À noter que la part des agents d'exécution parmi les participants est relativement constante et élevée, à plus de 27%, ce qui en fait le segment le plus important en nombre parmi les participants après les salariés de directions centrales.

Les fresques

Créé en 2022, les « fresqueurs » du rail forment un collectif volontaire d'une cinquantaine de salariés qui animent des fresques du climat à la demande des managers du groupe SNCF. Ces ateliers permettent de comprendre l'essentiel des enjeux climatiques pour passer à l'action.

En outre, le Lab SNCF Impact a développé la « Fresque Tous RSE », un atelier d'intelligence collective sous forme de fresque, d'une durée de deux heures. L'enjeu est de :

- Mieux comprendre les enjeux environnementaux et sociétaux liés à la RSE
- S'approprier la stratégie RSE du groupe SNCF
- Identifier les bonnes pratiques à développer dans ses équipes.

Cet outil managérial structure ainsi le pilier RSE des projets d'entité. Depuis 2023, plus de 200 animateurs ont été formés permettant ainsi à plus de 3 300 salariés de vivre l'expérience. La mesure d'impact de l'outil confirme que les participants augmentent de manière significative leurs connaissances en RSE, leur intention d'agir sur ces sujets avec le sentiment d'être compétents pour passer à l'action.

SNCF Voyageurs

SNCF Voyageurs a créé en 2024 sa formation e-learning de 8h baptisée « Label Transition Ecologique » destinée aux 4 000 managers de la filiale. En 2025, 2 900 managers labélisés ont pu intégrer la communauté des « transitionneurs » de SNCF Voyageurs. Cette communauté bénéficie d'un dispositif de communication comportant une newsletter trimestrielle, une minute RSE hebdomadaire, des conférences sachantes et inspirantes. Les membres du Club des transitionneurs (120 managers les plus volontaires) participent à des ateliers ciblés. En septembre 2025, la formation Label Transition Écologique

a été adaptée dans un format de deux heures, accessible à tous les salariés de SNCF Voyageurs. À fin 2025, plus de 600 salariés se sont inscrits à la formation et 155 sont déjà labélisés.

Pour aller plus loin et inciter à l'action, un portail de bonnes pratiques RSE a été lancé en 2025. Il est ouvert à tous les établissements et salariés de SNCF Voyageurs. Ce portail permet de déclarer des fiches actions, preuves à l'appui ainsi que des défis par activité et des défis inter-équipes.

Le site RSE & Transitions Voyageurs regroupe tous les outils pouvant servir à la transition écologique des équipes et des Transitionneurs.

SNCF Gares & Connexions

En 2025, 41 directeurs de projet ont été formés dans le cadre d'une journée dédiée aux enjeux des gares face au défi climatique. Cette journée est intégrée dans le parcours de perfectionnement lancé en 2025, à destination des directeurs de projet. Il comprend 12 journées de formation sur quatre mois pour approfondir les thématiques et compétences transverses de la maîtrise d'ouvrage. Trois promotions d'environ 15 participants sont prévues chaque année.

GEODIS

GEODIS déploie depuis 2023 des actions de sensibilisation et de formation au climat auprès de l'ensemble des salariés. Le comité exécutif, les cadres dirigeants, les équipes commerciales et certains clients ont participé à la Fresque du climat. Ces fresques sont déployées via des animateurs internes au siège et dans les Régions. Fin 2025, GEODIS comptait 34 facilitateurs internes, et plus de 1 500 salariés sensibilisés.

En 2025, GEODIS a intégré la Climate School « Time for action » dans les programmes de la GEODIS University. Basé sur le principe de comprendre pour mieux agir, ce parcours de micro-learning déployé en huit langues est accessible à tous les salariés connectés et propose des parcours personnalisés en fonction des besoins métiers. GEODIS organise également via la Sales Academy, des sessions spécifiques dédiées aux équipes commerciales. Les nouveaux objectifs de réduction des émissions de GES ainsi que les solutions de décarbonation à proposer aux clients font partie des thématiques abordées.

RLE

En 2025, RLE a organisé une table ronde sur le thème du report modal en regroupant des intervenants du Shift Project, de GEODIS et de RLE. Destinée aux salariés de RLE, elle a réuni plus de soixante personnes en présentiel et 200 personnes en ligne.

2.2.4. Cibles - E1-4

2.2.4.1 Cibles liées à l'atténuation du changement climatique [ART66]

En 2025, le groupe SNCF a pris de nouveaux objectifs de réduction de ses émissions de GES dans le monde sur les horizons 2028 et 2030. Ces objectifs, validés par SBTi en juillet 2025, intègrent les cibles SBTi de Keolis et GEODIS.

Ces nouvelles cibles sont compatibles avec :

- Une trajectoire de réchauffement à 1,5°C sur les scopes 1 et 2 (cible en market-based). Une Approche de contraction absolue (ACA) a été utilisée pour définir la cible sur les scopes 1&2.
- Une trajectoire WB2°C sur le scope 3. Une approche sectorielle a été utilisée pour définir les cibles du poste 3.4 de GEODIS.

Objectifs de décarbonation du Groupe SNCF		Périmètre d'engagement	Cible 2030	Cible 2028	Type de cible	Émissions couvertes par un engagement (année de référence 2022)* (tCO ₂ e)
Scopes 1&2 (Market-based)						
Réduction de 42% des émissions de GES		Groupe	-42%		Absolu	3 072 199
Scope 3						
3.1 & 3.2	50% des émissions liées aux Achats réalisées auprès de fournisseurs engagés SBTi d'ici 2028	Groupe		50% des émissions couvertes	Engagement fournisseurs	3 223 777
3.3	Réduction de 25% des émissions de GES provenant des activités liées aux carburants et à l'énergie (non incluses dans les scopes 1&2)	Groupe	-25%		Absolu	765 286
3.4	Réduction de 25% des émissions de GES du transport aérien	GEODIS	-25%		Absolu	1 282 979
3.4	Réduction de 25% par t.km des émissions de GES provenant des émissions sous-traitées de transport maritime, routier et ferroviaire	GEODIS	-25%/t.km		Intensité	1 870 168
3.5 & 3.7	Réduction de 25% des émissions de GES liées aux déchets et aux déplacements domicile-travail	Keolis	-25%		Absolu	85 492
3.11	Réduction de 42% des émissions de GES liées à l'utilisation de produits fossiles vendus	GEODIS	-42%		Absolu	233 581
3.15	45 % des émissions liées aux investissements réalisées auprès de fournisseurs engagés SBTi d'ici 2028	Groupe		45% des émissions couvertes	Engagement fournisseurs	336 400

*Les émissions de l'année de référence 2022 couvertes par un engagement correspondent au périmètre des émissions faisant l'objet d'un objectif SBTi, et non à la totalité des émissions du Groupe pour chaque poste concerné :

- Pour les scopes 1&2, et les postes 3.1, 3.2, 3.3, 3.15, les engagements couvrent la totalité des émissions du Groupe
- Pour les postes 3.4 et 3.11, les engagements ne couvrent que les émissions de GEODIS
- Pour les postes 3.5 et 3.7, les engagements ne couvrent que les émissions de Keolis.

Cela résulte de l'intégration des objectifs SBTi de Keolis et GEODIS dans les objectifs SBTi du groupe SNCF.

Les objectifs SBTi du Groupe couvrent donc :

- 99,95% de ses émissions des scopes 1&2 (0,05% des émissions du scope 1, correspondant aux HFC de GEODIS, sont exclues)
- 69% de ses émissions du scope 3.

Les émissions actuelles du Groupe sont détaillées en E1-6.

Toutes les filiales du Groupe dans le monde sont concernées par ces nouveaux objectifs SBTi, à savoir :

- SNCF SA
- SNCF Réseau
- SNCF Gares & Connexions
- SNCF Voyageurs (Transilien, TER, INTERCITÉS, TGV INOUI, OUIGO France, OUIGO España, Eurostar Group, Lyria et la distribution avec SNCF Connect & Tech)
- Rail Logistics Europe (Hexafret, Technis, Captrain, VIIA, Naviland Cargo, Forwardis)
- GEODIS
- Keolis.

Le Groupe n'inclut pas les absorptions de GES, les crédits carbone ou les émissions évitées comme moyen d'atteindre les cibles de réduction des émissions.

La cible de -42 % en 2030 par rapport à 2022 correspond à une réduction agrégée des émissions des scopes 1 et 2, sans objectif distinct par scope.

Poids des leviers pour l'atteinte des cibles

Sur les scopes 1&2 (market-based) et le poste 3.3, la contribution quantitative des leviers de décarbonation pour l'atteinte de la cible 2030 est la suivante :

- Sobriété et efficacité énergétique : 20%
- Changement de sources énergétiques : 80%

Concernant le scope 3, des travaux sont en cours pour définir la contribution quantitative des leviers de décarbonation aux cibles 2030.

Cibles pour le Groupe en France [ART66]

Parallèlement à l'actualisation des objectifs du Groupe validés par l'initiative SBT en 2025, le groupe SNCF continue à suivre les engagements pris en 2020 auprès de l'agence des participations de l'État (APE). Il s'agit de réduire ses émissions de gaz à effet de serre sur les scopes 1&2 (cible en location-based), issues des consommations d'énergie de ses filiales en France :

- De 30% sur ses activités Transport en 2030 par rapport à 2015
- De 50% sur ses activités Bâtiment en 2030 par rapport à 2015
- Soit une réduction de 32% en moyenne pondérée en 2030 par rapport à 2015.

Les cibles Transport et Bâtiment ont été construites conformément à la SNBC, qui distingue les émissions par secteur (bâtiment, transport, industrie, etc.).

En France, le périmètre de ces cibles couvre :

- SNCF SA, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, SNCF Voyageurs
- Les activités françaises de Keolis, GEODIS, Eurostar
- Les entités françaises de Rail Logistics Europe.

Sur ce périmètre, le groupe SNCF considère deux années de référence :

- 2015, année d'adoption de la SNBC
- 2022, année de référence du plan stratégique 2023-2032, pour le calcul des réductions d'émission de GES attendues des différents leviers de décarbonation.

Cibles de réduction des émissions de GES, groupe SNCF en France, en valeur absolue [ART66]

Groupe SNCF en France - (tCO ₂ e)	2015	2024	2025	Cible 2026	Cible 2030
Émissions GES liées à l'énergie scopes 1 & 2 - Secteur Bâtiment	192 017	141 695	138 960	125 461	96 009
Émissions GES liées à l'énergie scopes 1, 2 & 3 - Secteur Bâtiment	240 697	179 024	175 102		
Émissions GES scope 1 - Bâtiment	150 810	104 761	103 598		
Émissions GES scope 2 - Bâtiment - Location-based	41 207	36 934	35 363		
Émissions GES scope 3 - Bâtiment	48 680	37 329	36 142		
Émissions GES liées à l'énergie scopes 1 & 2 - Secteur Transport	1 459 355	1 259 391	1 202 822	1 170 843	1 021 549
Émissions GES liées à l'énergie scopes 1, 2 & 3 - Secteur Transport	1 884 731	1 643 472	1 585 855		
Émissions GES scope 1 - Transport	1 131 520	979 457	953 892		
Émissions GES scope 2 - Transport - Location-based	327 835	279 933	248 930		
Émissions GES scope 3 - Transport	425 376	384 081	383 033		
Total Émissions GES liées à l'énergie scope 1 & 2	1 651 372	1 401 086	1 341 783	1 296 304	1 117 557
Total Émissions GES liées à l'énergie scopes 1, 2 & 3	2 125 427	1 822 496	1 760 958		

En 2025, le groupe SNCF a réduit ses émissions de 4,23% sur les scopes 1&2 en France par rapport à 2024. Cela s'explique par :

- Baisse des consommations d'énergie [cf. E1-5]
- Baisse du facteur d'émission de l'électricité (scope 2) en France de plus de 10% en location-based
- Pertes de marché pour Keolis.

Néanmoins, un retard est constaté par rapport à la cible 2025 publiée en 2024, qui s'explique par :

- Une hausse des trafics de SNCF Voyageurs
- Un décalage temporel dans le déploiement des biocarburants.

2.2.4.2 Cibles liées à l'adaptation du changement climatique

Le groupe SNCF avait fixé deux cibles pour 2025 :

- Finaliser les études de vulnérabilités macro dans toutes les sociétés, y compris SNCF Immobilier ; réaliser les premières études plus ciblées sur les sites identifiés comme prioritaires car sensibles et/ou critiques. Dans certains cas, les études devaient inclure des aléas complémentaires, comme pour SNCF Réseau sur les inondations par remontée de nappe et sur les mouvements de terrain. Elles devaient également intégrer les hypothèses de la TRACC pour ce qui concerne les sites sur territoire national.

- Construire des plans d'action détaillés et chiffrés.

Pour ce qui concerne SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions et SNCF Voyageurs, ces éléments ont été livrés à l'État début 2026.

Le groupe SNCF a défini trois cibles pour 2026.

Cible 1 : Affiner les plans d'actions d'adaptation détaillés et chiffrés avec la trajectoire financière associée

Des travaux exploratoires ont été menés pour proposer :

- Une méthode d'agrégation des vulnérabilités des différentes sociétés
- Une méthode et des hypothèses de calcul harmonisés pour mesurer les coûts et les gains associés aux efforts d'adaptation du système ferroviaire au changement climatique.

Ces travaux se poursuivront en 2026 et seront affinés sur le même secteur d'investigation, en creusant les données sur les services, les actifs, les solutions d'adaptation sur la base des guides de la cible 3 et les données économiques.

L'ensemble des sociétés poursuivront leurs travaux pour préciser et améliorer leurs plans d'action et trajectoires d'investissement. L'adaptation au changement climatique est un risque émergent pour lequel la connaissance reste imparfaite tant d'un point de vue scientifique que technique et organisationnel. Dès lors, la gouvernance, les méthodes, les plans d'actions et les évaluations financières nécessitent l'agilité de toutes les parties pour prendre en compte les évolutions.

Les projections d'investissement seront crantées dans les trajectoires financières intégrées dans les plans stratégiques des filiales pour la prochaine décennie. Des tableaux de bord de suivi des impacts et des actions seront mis en place.

Cible 2 : Évaluation du coût des intempéries climatiques

Les effets du changement climatique se font déjà sentir aujourd'hui et ses coûts directs peuvent être identifiés en partie dans les comptes des sociétés. L'analyse combinée des données chiffrées, retours d'expérience et d'expert est en cours pour évaluer les coûts actuels et futurs des intempéries climatiques. Ces coûts directs agrègent :

- Les dommages sur les actifs, qui peuvent être mesurés dans les déclarations aux assurances et la hausse des niveaux de franchise

- Les pertes d'exploitation subies, et donc les pertes de recettes qui se traduisent par des pertes de péages, des dédommagements et remboursement :

- Suppression ou au retard des trains à court terme
- Immobilisation du matériel
- Prise en charge des voyageurs

- Coûts humains, notamment en période de forte chaleur (achats d'EPI, perte de productivité)

- Surcoûts d'entretien liés en particulier au traitement de la végétation, la dynamique et la santé des arbres impliquant des interventions beaucoup plus nombreuses

- Surcoûts de maintenance

2 Informations environnementales

– Impact sur les redevances commerciales en gare.

Les premiers éléments de chiffrage du coût actuel des aléas climatiques seront affinés en 2026 et rapportés aux besoins en CAPEX et en OPEX des plans d'adaptation. Ils faciliteront le suivi tendanciel afin de déterminer les effets propres au changement climatique et imaginer les scénarios prospectifs.

Cible 3 : Produire des guides méthodologiques, produire ou faire évoluer les référentiels adaptation

Cela se traduira par le lancement de la mise à jour des référentiels techniques relatifs au matériel roulant et aux infrastructures. SNCF Réseau publiera son label « adaptation » des projets une fois les tests terminés.

2.2.4.3 Cibles Contribution à la décarbonation des transports

Compte-tenu de la diversité des actions menées et de l'enjeu de sensibilisation de l'ensemble de l'opinion publique, le groupe SNCF ne s'est pas fixé de cibles mesurables, axées sur les résultats.

Pour les événements qui seraient organisés à des fins de sensibilisation, les niveaux d'ambition sont les niveaux usuels de taux de satisfaction et de volonté de s'engager davantage en changeant ses comportements, choix ou modes de vie.

2.2.4.4 Fixation des cibles

Cibles sur l'atténuation du changement climatique [ART66]

Les cibles de réduction des émissions du groupe SNCF sont alignées :

– Avec la trajectoire 1,5°C de SBTi pour les scopes 1&2 (en market-based), et avec la trajectoire WB2°C pour le scope 3 pour les cibles Monde.

– Avec les objectifs sectoriels Transport et Bâtiment de la SNBC, en scope 1&2 (en location-based) pour les cibles France.

La comptabilité carbone du groupe SNCF couvre le périmètre des émissions (tous scopes et postes) de l'ensemble des activités du Groupe dans le monde en market-based et en location-based. Cela permet d'effectuer le suivi de l'atteinte des différentes cibles de décarbonation, sur un périmètre France ou Monde et sur les scopes 1&2 ou 1, 2 & 3 en market-based et en location-based.

Les trajectoires de décarbonation du Groupe sont construites sur la base de travaux menés par chacune des sociétés du Groupe sur son périmètre.

Chaque société identifie les leviers qu'elle peut activer, et pour chacun d'eux :

- La faisabilité de mise en œuvre, avec l'identification des risques et opportunités
- La date d'activation et les effets dans le temps
- Les impacts financiers du levier, investissements, coûts récurrents ou baisses de charges.

À la suite de la validation par SBTi de nouveaux objectifs pour le groupe SNCF, des travaux ont été menés en 2025 afin d'identifier les leviers de décarbonation complémentaires à intégrer au plan de transition.

Le Groupe peut ainsi suivre en parallèle l'avancement de la trajectoire APE (cf. E1-4) et de la trajectoire SBTi à horizon 2030 (cf. E1-6).

L'élaboration du plan stratégique Groupe 2023-2032 a confirmé la capacité du groupe SNCF à tenir ses engagements vis-à-vis de l'APE à horizon 2030 et à assurer la cohérence entre la trajectoire de décarbonation et la trajectoire financière. Des travaux similaires sont à venir en 2026 pour assurer la cohérence entre la trajectoire de décarbonation correspondant aux objectifs SBTi et la trajectoire financière.

La trajectoire de décarbonation du Groupe est construite en prenant en compte les hypothèses d'évolution d'activité du plan stratégique Groupe, qui vise une contribution au doublement de la part du ferroviaire d'ici 2040.

Cibles sur l'adaptation au changement climatique

Le groupe SNCF constate déjà l'impact croissant des événements climatiques sur la qualité et la continuité de service, la sécurité des personnes et des biens, les conditions de vie au travail des salariés, les coûts d'approvisionnement en matières et produits, les coûts d'assurance, etc.

En 2023, la publication de la synthèse du sixième rapport d'évaluation du GIEC a confirmé que le dérèglement du climat s'accélère et va rendre les aléas climatiques plus fréquents, plus intenses et moins prévisibles. Leur gestion sera aussi plus complexe et difficile. Ces aléas auront donc un impact négatif croissant sur les circulations, le confort des voyageurs, les conditions de travail des salariés, la performance financière du Groupe et sur l'économie des territoires si des mesures d'anticipation ne sont pas conduites dès aujourd'hui.

En réponse aux risques majeurs associés au changement climatique, le groupe SNCF a fait de l'adaptation au changement climatique l'un des six axes de sa stratégie RSE.

2.2.4.5 Années de référence [ART66]

Pour les cibles atténuation, le groupe SNCF considère deux années de référence :

– 2015, année d'adoption de la SNBC. Année à partir de laquelle les budgets carbone sectoriels sont définis par pas de temps de cinq ans jusqu'à l'atteinte de la neutralité carbone en France en 2050.

– 2022, année de référence du plan stratégique 2023-2032, ainsi que des objectifs SBTi du groupe SNCF. Année prise en compte pour le calcul des réductions d'émission de GES attendues des leviers de décarbonation.

Pour les cibles adaptation, l'année de référence est l'année la plus proche de la réalisation du diagnostic de vulnérabilité par chaque société (généralement 2022 ou 2023), avec prise en compte des événements marquants vécus au cours des années précédentes.

L'année de référence 2022 est une année représentative de l'activité du groupe SNCF en matière d'émissions de GES. Elle marque une reprise des trafics, après deux ans d'arrêts temporaires dus aux restrictions de déplacements liées à la pandémie de covid.

Le plan de transition et les cibles 2030 ont été définies avec les règles suivantes :

- Les hypothèses d'évolution d'activités sont celles inscrites au plan stratégique 2023-2032
- Les facteurs d'émissions utilisés pour les projections des cibles 2022-2030 sont ceux connus à date afin d'encourager des actions de sobriété ou de sécurisation de sources énergétique décarbonées
- Les anomalies de températures constatées sont explicitées et isolées dans les analyses de suivi des trajectoires de décarbonation.

2.2.4.6 Données scientifiques et stratégiques [ART66]

Pour le suivi de ses émissions, l'entreprise s'appuie sur les derniers facteurs d'émissions de sources connues (Base Empreinte ADEME, Ecolinvent, Agence Internationale de l'Énergie, etc.) et sur les potentiels de réchauffement global du 6e rapport du GIEC 2022 (IPCC Sixth Assessment Report (AR6 - 100 year)).

Les normes utilisées pour définir les cibles sont :

- Le référentiel SBTi pour les cibles Monde
- La SNBC pour les cibles France.

Pour construire ses cibles de décarbonation, le groupe SNCF prend également en considération :

- Sur le périmètre des sociétés ferroviaires en France, un accroissement de la part modale du ferroviaire, conformément à la SNBC (V3) et au plaidoyer « Le fer contre le carbone » (Jean-Pierre Farandou, 2022) qui vise à doubler la part modale du train dans les deux prochaines décennies
- L'ouverture à la concurrence de ses marchés ferroviaires de voyageurs en France
- Les prévisions d'évolution d'activité de ses filiales
- Sur le périmètre de ses filiales internationales, leurs hypothèses d'évolution d'activité telles qu'inscrites au plan stratégique 2023-2032.

2.2.4.7 Contribution des leviers de décarbonation

Afin d'atteindre ses cibles, le groupe SNCF a élaboré un plan d'action de réduction de ses émissions de GES.

Établi à la suite des engagements pris auprès de l'APE en 2020, ce plan a été actualisé à l'été 2025 afin d'intégrer les leviers complémentaires à mettre en œuvre pour atteindre les nouveaux objectifs SBTi du Groupe. La sécurisation des budgets associés aux déploiement de l'intégralité de ces leviers va se poursuivre en 2026.

Les scénarios envisagés sont décrits en IRO-1 – E1, Identification et analyse des risques physiques liés au climat.

Ce plan s'appuie principalement sur des leviers de sobriété et efficacité énergétiques, et changement de sources énergétiques.

2.2.5. Consommation d'énergie et mix énergétique - E1-5

2.2.5.1 Consommation totale d'énergie et mix énergétique pour les secteurs à fort impact

En 2025, la consommation totale d'énergie couvre près de 100% des entités contributives au chiffre d'affaires consolidé du Groupe vs 96% en 2024. Les données 2024 n'ont pas été recalculées.

Groupe SNCF - (MWh)	2024	2025	Variation 2025 vs 2024
1. Consommation de combustible provenant du charbon et des produits à base de charbon	0	0	
2. Consommation de combustibles provenant du pétrole brut et de produits pétroliers	5 582 102	5 434 644	-3%
3. Consommation de combustible provenant du gaz naturel	1 432 309	1 377 028	-4%
4. Consommation de combustible provenant d'autres sources fossiles	260 417	211 935	-19%
5. Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources fossiles	1 879 958	1 839 239	-2%
6. Consommation totale d'énergie fossile	9 154 786	8 862 845	-3%
Part des sources fossiles dans la consommation totale d'énergie - (%)	49%	48%	-1%
7. Consommation provenant de sources nucléaires	7 023 921	6 878 758	-2%
Part de la consommation provenant de sources nucléaires dans la consommation totale d'énergie - (%)	38%	38%	0%
8. Consommation de combustible provenant de sources renouvelables, y compris de la biomasse	1 497 898	1 418 792	-5%
9. Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables	945 542	1 124 628	19%
10. Consommation d'énergie renouvelable non combustible autoproduite	21 318	22 562	6%
11. Consommation totale d'énergie renouvelable	2 464 758	2 566 667	4%
Part des sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie - (%)	13%	14%	6%
Consommation totale d'énergie	18 643 466	18 308 270	-2%

Les secteurs d'activité du groupe SNCF sont décrits en SBM-1. Ils sont répertoriés comme secteurs à fort impact climatique au sens du règlement délégué (UE) 2022/1288 de la Commission. Par conséquent, l'ensemble du périmètre des consommations d'énergie est considéré par cet indicateur.

Répartition du poids de chaque levier dans l'effort de décarbonation en 2025

Groupe SNCF	2025
Sobriété et efficacité énergétique	22%
Bâtiment	12%
Transport	10%
Changement de sources énergétiques	78%
Bâtiment	8%
Transport	71%

2.2.4.8 Contribution des parties prenantes

Les cibles de décarbonation du groupe SNCF en France ont été fixées en 2020, auprès de l'Agence des participations de l'État.

Fin 2024, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions et SNCF Voyageurs ont présenté une ébauche de plan d'action d'adaptation au changement climatique à l'échelle macro à l'État français. Une version détaillée et précisée de ces plans a été transmise début 2026, après revue par le comité stratégique climat.

Le suivi des objectifs et des cibles sont présentées deux fois par an au conseil d'administration de SNCF SA, où siègent quatre représentants des salariés.

Les consommations d'énergie sont agrégées pour la traction ferroviaire, les carburants des véhicules routiers des flottes commerciales, de services, de la traction aérienne, des engins de chantiers et les consommations d'énergie des sites.

2 Informations environnementales

Une ventilation est opérée par type d'énergie (fossile, nucléaire, renouvelable) selon les caractéristiques d'énergie et le mix de production ou consommation s'il s'agit d'un vecteur.

Pour l'électricité, une logique market-based est appliquée, avec une distinction entre :

- L'électricité provenant du réseau, dont le mix de production est déterminé à partir des valeurs de l'AIB pour l'Europe
- L'électricité renouvelable issue de PPA ou de certificats de garanties d'origines éligibles.

Pour le gazole et l'essence, la réglementation en vigueur en Europe est appliquée (fraction de biocarburant obligatoire dans le carburant à la pompe).

En 2025, les consommations totales d'énergie du groupe SNCF se composent de :

- 48% de consommations d'énergies fossiles : trains diesel des sociétés ferroviaires, bus pour Keolis, camions et transport par avion pour GEODIS
- 38% de nucléaire : consommation électrique des trains en France
- 14% d'énergie renouvelable : biocarburants pour les trains, les bus et les camions, et électricité renouvelable issue du réseau et de certificats de garanties d'origine.

La baisse de -2% par rapport à 2024 est due :

- Au passage aux biocarburants sur les véhicules commerciaux de Keolis, en substitution du diesel, ainsi qu'à la perte de marchés
- À la baisse de consommation de l'avion de GEODIS, en maintenance pendant deux mois, ainsi qu'une baisse de la consommation des véhicules commerciaux (éco-conduite, baisse de l'activité, passage aux biocarburants).

Ces baisses compensent la hausse de la consommation d'énergies fossiles chez SNCF Voyageurs en raison de l'augmentation des trafics. À noter que les PPA font plus que doubler en France.

2.2.5.2 Production d'énergie renouvelable

Groupe SNCF - (MWh)	2024	2025	Variation 2025 vs 2024
Production d'électricité renouvelable auto-consommée	21 318	22 562	5,8%
Production d'électricité renouvelable revendue	1 152	4 295	273%
Production d'électricité renouvelable totale	22 470	26 857	19,5%

Les deux indicateurs comprennent la production d'électricité renouvelable des panneaux solaires, éoliennes et PPA sur site.

La production d'énergie renouvelable du groupe SNCF comprend exclusivement l'autoproduction d'électricité. Des panneaux photovoltaïques sont installés sur les terrains et bâtiments dont le Groupe est propriétaire. Elle augmente de 19,5% en 2025 par rapport à 2024.

2.2.5.3 Intensité énergétique sur la base du chiffre d'affaires net

En 2025, la consommation totale d'énergie couvre près de 100% des entités contributives au chiffre d'affaires consolidé du Groupe vs 96% en 2024. Le ratio 2024 n'a pas été recalculé.

Groupe SNCF	2024	2025	Variation 2025 vs 2024
Consommation totale d'énergie provenant d'activités dans des secteurs à fort impact climatique par produit net provenant d'activités dans des secteurs à fort impact climatique - (MWh/unité monétaire)	431	426	-1,2%
Chiffre d'affaires net total (états financiers) - (M€)	43 354	42 991	-0,8%

Les secteurs d'activité du groupe SNCF sont décrits en SBM-1. Ils sont répertoriés comme secteurs à fort impact climatique au sens du règlement délégué (UE) 2022/1288 de la Commission, par conséquent :

- L'ensemble du périmètre des consommations d'énergie est considéré pour cet indicateur
- Le chiffre d'affaires net provenant d'activités à fort impact climatique est le même que le chiffre d'affaires net total des états financiers, publié dans le Rapport de gestion consolidé, Indicateurs clés de performance financière.

Le ratio est quasiment stable entre 2024 et 2025.

2.2.6. Émissions brutes de GES des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES - E1-6

2.2.6.1 Émissions totales de GES [ART66]

Groupe SNCF - (tCO ₂ e)	2022	2024	2025	Variation 2025 vs 2024	Cible 2030	(2050)	Variation 2025 vs 2022
Émissions de GES du scope 1							
Émissions brutes de GES du scope 1	1 938 843	1 882 380	1 838 391	-2%	*	N. A.	-5%
Pourcentage d'émissions de GES du scope 1 résultant des systèmes d'échange de quotas d'émission réglementés - (%)	N. A.	N. A.	N. A.	N. A.	N. A.	N. A.	N. A.
Émissions de GES du scope 2							
Émissions brutes du scope 2 - location-based	938 891	931 560	787 028	-16%	N. A.	N. A.	-16%
Émissions brutes du scope 2 - market-based	1 133 356	970 543	829 876	-14%	*	N. A.	-27%
Émissions significatives de GES du scope 3							
Émissions totales brutes indirectes de GES	8 931 233	9 529 822	9 780 623	3%	N. A.	N. A.	10%
1. Biens et services achetés	1 918 420	2 477 919	2 396 795	-3%	*	N. A.	25%
2. Biens d'investissement	1 305 357	1 526 190	1 867 259	22%	*	N. A.	43%
3. Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie (non incluses dans les scopes 1 et 2)	765 286	802 719	732 524	-9%	*	N. A.	-4%
4. Transport et distribution en amont	3 897 015	3 688 203	3 925 393	6%	*	N. A.	N. A.
5. Déchets produits lors de l'exploitation *	126 176	160 455	149 037	-7%	*	N. A.	N. A.
6. Voyages d'affaires	Non publié	Non publié	Non publié	N A	N. A.	N. A.	N. A.
7. Déplacements domicile-travail des salariés *	323 941	250 280	213 149	-15%	*	N. A.	N. A.
8. Actifs loués en amont	Non publié	Non publié	Non publié	N A	N. A.	N. A.	N. A.
9. Acheminement en aval	N. C.	N. C.	N. C.	N A	N. A.	N. A.	N. A.
10. Transformation des produits vendus	N. C.	N. C.	N. C.	N A	N. A.	N. A.	N. A.
11. Utilisation des produits vendus *	256 239	341 662	209 709	-39%	*	N. A.	N. A.
12. Traitement en fin de vie des produits vendus	N. C.	N C	N. C.	N A	N. A.	N. A.	N. A.
13. Actifs loués en aval	2 399	7 323	11 686	60%	N. A.	N. A.	N. A.
14. Franchises	N. C.	N. C.	N. C.	N A	N. A.	N. A.	N. A.
15. Investissements *	336 400	275 071	275 071	0%	*	N. A.	N. A.
Émissions totales de GES							
Émissions totales de GES - location-based	11 808 967	12 343 762	12 406 042	0,50%	N. A.	N. A.	N. A.
Émissions totales de GES - market-based	12 003 432	12 382 745	12 448 890	0,53%	N. A.	N. A.	N. A.

Non publié : Données qui ne sont pas disponibles au moment de la publication du rapport de durabilité et sur lesquelles le groupe SNCF n'a pas pris d'engagement SBTi.

N. A. : Non applicable. Les cibles 2030 sont présentées en E1-4. Le groupe SNCF n'a pas pris d'objectifs à 2050.

N. C. : Non concerné. Ces postes ne sont pas pris en compte dans la comptabilité carbone, le Groupe n'ayant pas d'activité sur ces postes.

Les émissions du Groupe sont consolidées par scope et postes du scope 3. Le Groupe choisit de ne pas désagréger ses émissions : elles sont issues à 90% de ses activités de Transport réalisées en propre ou sous-traitées, en France et à l'international.

Périmètre des données

En 2023, le groupe SNCF a revu sa comptabilité pour la mettre en conformité avec les exigences du GHG Protocol. Les données constituant le Bilan GES du Groupe ont été recalculées depuis l'année 2022. Les données ainsi présentées dans ce deuxième rapport de durabilité sont comparables entre 2022 et 2025.

En 2025, les émissions brutes de GES couvrent près de 100% des entités contributives au chiffre d'affaires consolidé du Groupe vs 96% en 2024. Les données 2024 n'ont pas été recalculées.

* En 2025, le groupe SNCF publie des données sur les postes 3.5, 3.7, 3.11, 3.15 pour les années 2024 et 2025, des engagements ayant été pris sur ces postes (cibles SBTi) [Cf. BP2].

Les résultats sur le périmètre du Groupe en France peuvent être appréciés à travers le tableau des cibles de décarbonation du groupe SNCF en France, qui présente également pour comparaison les émissions effectives pour les années 2015, 2022, 2023 et 2024 [Cf. E1-4].

Émissions du scope 1

La baisse des émissions du scope 1 est liée à la baisse des consommations d'énergie du Groupe (cf E1-5).

Émissions du scope 2 en market-based

Les émissions en market-based baissent de 14% :

- Recours plus important aux énergies renouvelables
- Baisse des facteurs d'émission.

Émissions du scope 3

Sur les émissions significatives indirectes du scope 3 en hausse de 3% :

- 3.2 : Hausse des immobilisations, en raison de l'arrivée de nouveaux matériels roulants pour TER et Transilien
- 3.4 : Hausse de 6% portée par GEODIS

2 Informations environnementales

- Mise à jour du facteur d'émission diesel dans EcoTransIT pour prendre en compte les fuites de méthane en amont
- Détour par le Cap de Bonne-Espérance des flux maritimes.

2.2.6.2 Méthodes, hypothèses et facteurs d'émissions

Pour le suivi de ses émissions, l'entreprise s'appuie sur :

– Les derniers facteurs d'émissions de sources connues : Base Empreinte ADEME, Ecolinvent, Agence Internationale de l'Énergie (données 2023), Environmental Protection Agency (États-Unis en location-based)

– Les potentiels de réchauffement global du 6e rapport du GIEC 2022 : IPCC Sixth Assessment Report (AR6 - 100 year).

Chaque année, le reporting carbone du groupe SNCF est organisé en deux temps afin de s'assurer de la cohérence de la comptabilité carbone :

– Publication dans le rapport financier annuel Groupe en février de l'année N+1 de reporting

– Complétion du questionnaire CDP à l'été N+1 de l'année de reporting.

Ces deux temps génèrent des instances entre référents carbone du groupe SNCF. Ils s'assurent que la comptabilité carbone en place permet de suivre les objectifs en cours. Un point d'avancement est réalisé deux fois par an au comité exécutif Groupe et au conseil d'administration, comme décrit en E1-1.

Le calcul des émissions de GES du groupe SNCF est réalisé selon la méthode du GHG Protocol depuis 2024. Ce choix est guidé par un besoin d'homogénéisation et de lisibilité des comptabilités carbone des différentes entités et filiales du Groupe, réparties dans 60 pays. En effet, les exercices de reporting sur la comptabilité carbone doivent pouvoir répondre à différentes obligations, réglementaires ou non (CSRD, CDP, SBTi, etc.) qui imposent la mise en place de règles comptables communes.

Les émissions de GES sont exprimées en tCO₂e (tonnes de CO₂ équivalents), pour les gaz suivants :

– Dioxyde de carbone (CO₂), protoxyde d'azote (N₂O) et méthane (CH₄)

– Fuites de fluides frigorigènes, et notamment d'hydrofluorocarbure (HFC).

Les émissions GES de scopes 1,2 et 3 liées à l'énergie et aux fuites de fluides frigorigènes sont calculées via l'outil de consolidation extra-financier SAP-FC. La table de facteurs d'émissions y est intégrée, pour calcul à partir des données primaires de consommations (ou de fuites pour les fuites de fluides frigorigènes) renseignées par les contributeurs. Pour Keolis et GEODIS, les émissions liées à l'électricité hors France sont calculées par leurs propres outils et sont restituées dans SAP-FC.

Les émissions du poste 3.4 de GEODIS sont calculées dans les outils métiers de GEODIS.

Les autres émissions du scope 3 sont calculées à part, dans des tableurs internes dédiés par catégorie d'émissions significatives indirectes et par société, soit via le tableur « ABC » de l'Association pour la transition Bas Carbone ABC que chaque société ferroviaire du Groupe complète. Les données précalculées sont saisies dans SAP-FC pour procéder à la consolidation des données.

Le groupe SNCF s'appuie sur des facteurs d'émission issus de sources publiques.

Base Empreinte ADEME

– Facteurs d'émissions des énergies : Électricité - mix moyen/consommation, Essence/Supercarburant sans plomb (95, 95-E10, 98), Fioul domestique, Gaz naturel mix moyen/consommation, Gaz naturel liquéfié, Gazole non

routier, GNC, Gaz Naturel Comprimé pour véhicule routier, Gaz pétrole liquéfié, Kerosène, Butane, Gazole routier/B100, Biodiesel/sans changement d'affectation des sols, Biogaz, Bioethanol, Biodiesel HVO 100, Essence E85, Hydrogène (vaporeformage du gaz naturel), Éolien, Solaire (origine Chine).

– Facteurs d'émissions des fluides frigorigènes : PFC-51-14, R113, R134a, R22, R404A, R410a, SF₆, etc.

– Facteurs d'émissions monétaires : Construction, France continentale ; Services (imprimerie, publicité, architecture et ingénierie, maintenance multi-technique des bâtiment, Maintenance multi-technique, France continentale ; Prestation assurance, France continentale ; Enseignement, France continentale ; Petites fournitures, France continentale ; Textile et habillement, France continentale ; Hébergement et restauration, France continentale ; Machines et équipements, France continentale ; FE Transport terrestre, France continentale

– Facteurs d'émissions massiques : cuivre, béton armé, acier, bois, textile.

International Energy Agency (IEA)

– Facteur d'émissions électricité location-based des pays suivants : Allemagne, Belgique, Chine, Espagne, Italie, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Sénégal, Vietnam.

Gov.uk

– Facteur d'émission électricité Royaume-Uni.

EPA (Environmental Protection Agency)

– Facteur d'émissions électricité location-based pour les États-Unis.

Association of Issuing Body (AIB)

– Facteurs d'émissions market-based Mix résiduels scope 2 des pays suivants : Allemagne, Belgique, Chine, Espagne, Italie, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Royaume-Uni, Sénégal, Vietnam.

Powernext -EEX

Facteurs d'émissions market-based Mix résiduels (hors PPA et garanties d'origine) : France.

Autres

Des facteurs d'émissions peuvent être calculés sur la base de données de fournisseurs pour les achats de biens, de services et d'immobilisations.

Pour GEODIS, les sources de facteurs d'émission résiduels sont la base AIB (Union Européenne) et la base Green-e (États-Unis).

2.2.6.3 Instruments contractuels

Pour certaines de ses entités, le groupe SNCF achète de l'électricité renouvelable valorisée en scope 2 market-based, grâce à des PPA ou des certificats de garanties d'origine. Les premiers éléments publiés concernent la part d'électricité renouvelable dépendant d'instruments contractuels, qui est de 2%. La production d'électricité renouvelable a doublé chez SNCF Voyageurs en France.

En 2025, GEODIS déclare également des certificats d'électricité renouvelable en France et aux États-Unis.

2.2.6.4 Catégories d'émissions de scope 3

Catégories d'émissions de scope 3 incluses

Les émissions significatives du scope 3 sont celles sur lesquelles le Groupe a pris des objectifs dans le cadre des engagements SBTi.

Catégories d'émissions de scope 3 exclues

[ART66]

Les catégories d'émissions de scope 3 exclues sont :

– Les catégories non concernées car le groupe SNCF n'a pas d'émissions liés à ces postes : 3.10, 3.12, 3.14.

– Le poste 3.9, considéré comme optionnel par le GHG Protocol, et à ce titre exclu de la comptabilité carbone Groupe ainsi que du périmètre des émissions éligibles à la prise d'objectifs de décarbonation SBTi

– Les postes 3.6, 3.8, 3.13, non significatifs en termes de volume d'émissions et sur lesquels le Groupe n'a pas pris d'engagement SBT. La comptabilité est fiabilisée plus tardivement dans l'année et communiquée dans la réponse publique du groupe SNCF au CDP.

Un bilan carbone complet de l'année antérieure est réalisé en cours d'année pour répondre au CDP. En 2024, les émissions significatives indirectes se répartissaient comme suit :

Groupe SNCF		2024
3-1.	Produits et services achetés	24,3%
3-2.	Biens immobilisés	16,4%
3-3.	Émissions liées aux combustibles et à l'énergie (non inclus dans le scope 1 ou le scope 2)	7,8%
3-4.	Transport de marchandises amont et distribution	36,6%
3-5.	Déchets générés	5,5%
3-6.	Déplacements professionnels	0,5%
3-7.	Déplacements domicile-travail	2,5%
3-8.	Actifs en leasing amont	0,1%
3-9.	Transport aval et distribution	N. A.
3-11.	Utilisation des produits vendus	3%
3-13.	Actifs en leasing aval	0%
3-15.	Investissements	3%
Total scope 3		100%

Limites, méthodes d'estimation, outils

Utilisation de données 2024 pour 2025

Des données 2024 sont publiées au titre de l'année 2025 dans les cas suivants :

- Fluides frigorigènes
 - Keolis : moyenne de 2022 à 2024
 - Fluides frigorigènes Bâtiment de SNCF Réseau et SNCF SA
- Pour l'ensemble du scope 3
 - Keolis sauf le poste 3.3
 - TER Dakar
- Pour certains postes du scope 3
 - GEODIS pour le 3.2
 - L'ensemble du poste 3.5
 - ICF et Keolis pour le poste 3.15.

Ces données 2024 sont en qualité car calculées post-publication du rapport de durabilité 2024 (12 mois 2024 réels).

Émissions du scope 3

Les émissions de GES du scope 3 sont calculées à partir de données primaires : monétaires ou physiques/unités d'œuvre.

Toutes les émissions du scope 3 sont calculées sur la base de données primaires, sauf pour le poste 3.7 Déplacements domicile-travail. Les facteurs d'émission utilisés sont décrits pour chacun des postes ci-dessous.

3.1 Produits et services achetés & 3.2 - Biens immobilisés

Les émissions de GES liées aux produits et services achetés proviennent de la fabrication de biens et de services achetés dans l'année par le Groupe. Les données sont ventilées selon

la nomenclature Achats entre CAPEX et OPEX : OPEX en rubrique 3.1 du GHG Protocol Achats biens et services, CAPEX en rubrique 3.2 du GHG Protocol Immobilisations. Tout achat amorti sur plus de deux ans est affecté au poste 3.2.

Les données d'entrées utilisées sont de deux natures :

– Monétaires : Les données monétaires sont associées à des facteurs d'émissions de fournisseurs quand ils existent, à défaut des facteurs d'émissions génériques proposées par la Base Empreinte de l'ADEME

– Massique : achats de matériaux, fournitures, train (roues, banquettes etc.). Les facteurs d'émission massiques sont issus soit de la base Empreinte de l'ADEME, soit de facteurs d'émission des fournisseurs.

Pour le poste 3.1, les données sont issues de l'ERP Achats Groupe : données liées aux prestations de services, intellectuelles, travaux de maintenance, maintenance et petites fournitures. Un travail d'amélioration continue se fait avec des données fournisseurs, notamment sur les prestations intellectuelles.

Pour le poste 3.2, les émissions de GES liées aux biens immobilisés correspondent aux CAPEX. Les données utilisées comprennent :

– Données monétaires : Dépenses de travaux ouvrage d'art ou construction ou rénovation.

– Données physiques : Nombre de trains mis en service, nombre de nouveaux véhicules dans le parc auto, tonnes ou unités de matériel pour l'entretien du réseau comme les nouveaux rails achetés, ballast acheté, caténaires - éléments linéaires, caténaires - supports, caténaires - consoles, traverses en béton, traverses en bois.

Les calculs sont réalisés avec les facteurs d'émission appropriés de la Base Empreinte ADEME ou avec des facteurs d'émission fournisseurs.

3.3 Émissions liées aux combustibles et à l'énergie (non inclus dans les scopes 1 et 2)

Ces données sont obtenues à partir des facteurs d'émissions de l'énergie de la Base Empreinte de l'ADEME comprenant une part de scope 3 pour l'amont et le transport de l'énergie.

3.4 Transport de marchandises amont et distribution

Émissions liées à la sous-traitance des activités de transport.

– Pour les sociétés ferroviaires : collecte des kilomètres du sous-traitant pour le transport routier. Calcul avec facteur d'émission pour le service de transport routier en kilomètres ou consommation en litres pour le diesel routier de la Base Empreinte ADEME.

– Pour GEODIS, le calcul des émissions de CO₂e des transports sous-traités (aérien, maritime, ferroviaire, routier) est réalisé suivant la méthodologie du Global Logistics Emissions Council (GLEC).

3.5 Déchets générés

Émissions liées aux déchets, dangereux et non dangereux.

Ces données sont obtenues à partir du poids des déchets et des facteurs d'émissions de ces déchets dont la source est la Base Empreinte de l'ADEME.

3.7 Déplacements domicile-travail

Émissions liées au trajet domicile-travail des salariés du Groupe. Les informations collectées concernent les distances de trajet annuel en km des employés réparties par mode de transport : voiture individuelle (essence, diesel, électrique), covoiturage, transports en commun (train, métro, bus, tramway), deux-roues motorisés, vélo à assistance électrique, marche (émissions nulles). Le calcul repose sur un échantillonnage basé sur des enquêtes auprès des salariés du Groupe.

2 Informations environnementales

Ces données en km annuels sont ensuite multipliées par les facteurs d'émissions domicile-travail de la base ADEME.

3.9 Transport aval et distribution

Émissions correspondant aux déplacements des clients vers ou depuis les gares. Ces émissions ne sont plus publiées dans la comptabilité carbone du Groupe car ce poste est considéré comme optionnel par le GHG Protocol et est exclu du périmètre couvert par des objectifs de réduction par l'initiative SBT.

3.11 Utilisation de produits vendus

Ces données correspondent aux émissions liées :

– À la vente de combustibles fossiles par une filiale de GEODIS en Pologne

– À l'énergie de traction consommée par les entreprises ferroviaires externes au groupe SNCF, auxquelles SNCF Réseau a vendu des sillons.

Elles sont calculées à partir des facteurs d'émission de la Base Empreinte de l'ADEME et du GLEC Framework-V3 (pour le gazole utilisé dans les véhicules routiers de marchandises).

3.15 Investissements

Émissions liées à certains investissements du Groupe, comme les coentreprises, participations minoritaires et entreprises associées. Les données sont calculées à partir des facteurs d'émission de la Base Empreinte de l'ADEME.

2.2.6.5 Systèmes réglementés d'échange de quotas d'émission

En 2025, le groupe SNCF n'est pas soumis aux systèmes réglementés d'échange de quotas d'émission.

2.2.6.6 Émissions biogéniques

En 2025, une révision méthodologique a permis de corriger une information publiée en 2024, où les émissions biogéniques de combustion étaient présentées en scope 3. La méthodologie actualisée présente désormais les émissions au sein du scope 1, conformément aux exigences normatives.

Émissions biogéniques de scope 1

Les émissions de GES biogéniques en scope 1 sont issues des consommations de biocarburants (essence E85, B100, biodiesel HVO, biogaz). Elles représentent 199 806 tCO₂e en 2025.

Les facteurs d'émissions sont issus de la Base empreinte de l'ADEME et correspondent à la fraction de CO₂b des facteurs d'émissions proposées pour l'essence E85, le B100, le biodiesel HVO et le biogaz.

Émissions biogéniques des scopes 2 & 3

Le groupe SNCF n'est pas encore suffisamment outillé pour faire le suivi des émissions biogéniques de scope 2 et 3. Néanmoins, concernant le scope 2, la part d'émissions biogéniques relative au scope 2 du groupe SNCF est limitée, avec moins de 1% de réseau de chaleur et de froid dans le Bilan GES lié à l'énergie.

2.2.6.7 Ventilation des émissions

Les émissions de GES du groupe SNCF sont ventilées par scope.

Pour répondre aux besoins des objectifs de décarbonation de l'État actionnaire et se conformer à la nomenclature de la SNBC, les tableaux relatifs aux cibles APE et aux leviers de décarbonation du plan de transition présentent une ventilation par activité :

– Bâtiment : consommations d'énergie des bâtiments

– Transport : consommations d'énergies des trains, bus, camions, véhicules utilitaires et de service.

2.2.6.8 Intensité de GES sur la base du chiffre d'affaires

Groupe SNCF	2024	2025	Variation 2025 vs 2024
Émissions totales de GES location-based par chiffre d'affaires net - (tCO ₂ /unité monétaire)	285	289	1,35%
Émissions totales de GES market-based par chiffre d'affaires net - (tCO ₂ /unité monétaire)	286	290	1,38%
Chiffre d'affaires net utilisé pour calculer l'intensité GES - (M€)	43 354	42 991	-0,84%

En 2025, le périmètre de la couverture des émissions de GES a été élargi de 96% à près de 100%. Le ratio 2024 a été mis à jour pour tenir compte des évolutions de la comptabilisation des émissions [Cf. BP2].

Le ratio comprend :

– Les émissions de GES Scopes 1,2 et 3 dans le monde, y compris les émissions significatives indirectes

– Le chiffre d'affaires net du groupe SNCF, couvrant l'intégralité du périmètre des émissions de GES du Groupe.

Les actions de décarbonation menées sur l'ensemble des scopes d'émission de gaz à effet de serre permettent de limiter l'inflation de l'intensité énergétique par chiffre d'affaires net du groupe SNCF.

Le chiffre d'affaires net utilisé pour calculer l'intensité GES est le même que le chiffre d'affaires net total des états financiers, publié dans le Rapport de gestion consolidé, Indicateurs clés de performance financière.

2.2.7. Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone – E1-7- [ART66]

2.2.7.1 Absorption et stockage de GES

Le recours à des mécanismes dits « de compensation » pour compenser ou « réduire » ses propres émissions de GES n'est pas inscrit dans la stratégie du groupe SNCF. Le groupe SNCF concentre ses efforts sur la réduction des émissions de GES associées à toutes ses activités pour contribuer à l'atteinte des engagements de réduction des émissions de GES pris dans le cadre de l'Accord de Paris.

Cependant, avec l'ouverture à la concurrence, certaines filiales sont confrontées à des demandes client de « compensation carbone » dans le cadre des réponses à appels d'offres. Pour encadrer ces situations, le Groupe a clarifié sa position dans une doctrine, coconstruite avec les filiales, afin de clarifier cette position.

2.2.7.2 Objectif « Zéro net »

Le groupe SNCF ne publie pas encore d'objectif « Zéro net ». Néanmoins des réflexions sont en cours dans certaines filiales pour la prise d'engagement « Zéro net » sur leurs périmètres.

2.2.8. Tarification interne du carbone – E1-8

Le groupe SNCF ne met en œuvre ni redevances carbone internes ni fonds carbone internes.

2.3. Pollution - E2

2.3.1. Politique - E2-1

L'analyse de matérialité du groupe SNCF montre une matérialité uniquement dans le domaine de la qualité de l'air, sur le périmètre de GEODIS et Keolis, pour les activités de transport. Les éléments publiés portent sur ce périmètre, conformément à l'IRO matériel :

	IRO		Politique	Plan d'action
Pollutions (air, sols, etc.)	Impact négatif	Pollutions de l'air liées à l'activité du Groupe et à sa chaîne de valeur pouvant affecter les écosystèmes et la santé humaine	- Politiques environnementales des sociétés - Plan de transition climatique des sociétés	- Réduire l'utilisation de carburants fossiles (cf. Plan de transition) - Renouveler les flottes de véhicules pour aller vers des motorisations moins émettrices de polluants

Pour autant des actions et des politiques existent et sont poursuivies sur l'ensemble des enjeux liés aux pollutions.

[14, AR10 – MDR-P (a)]

La prévention de la pollution de l'air s'inscrit dans la démarche environnementale de Keolis. L'un des quatre engagements de sa politique environnementale est de protéger l'environnement en maîtrisant les activités et en prévenant les pollutions.

GEODIS place les enjeux environnementaux au cœur de sa démarche de responsabilité sociétale et de sa stratégie. Conscient des impacts des activités de transport et de logistique sur l'environnement, GEODIS est engagé dans l'action climatique et la réduction des impacts environnementaux des chaînes d'approvisionnement. GEODIS s'attache à développer pour ses clients, et avec ses partenaires, des solutions innovantes et respectueuses de l'environnement. Un des trois objectifs de la politique environnementale de GEODIS est de prévenir et réduire les émissions polluantes et les nuisances pour atténuer l'impact sur les personnes et les écosystèmes exposés.

Champ d'application

Les politiques de Keolis et GEODIS sont applicables à l'ensemble de leurs filiales respectives.

Responsabilité de mise en œuvre

Les présidentes de GEODIS et Keolis sont responsables de la mise en œuvre de la politique relative à la pollution de l'air sur leur périmètre respectif. Elles sont membres du comité exécutif et rendent compte au P.-D.G du groupe SNCF.

Alignement sur des normes tierces

Pour renforcer et faire reconnaître cet engagement environnemental, Keolis est engagé depuis 2013 dans la certification ISO 14001 v2015 – Système de management environnemental. Cette certification permet à Keolis et à ses filiales de réduire les impacts environnementaux, de mesurer et rendre compte sur la transition écologique, d'accroître l'efficacité opérationnelle et de maîtriser le risque industriel environnemental.

Un pilotage de la certification de Keolis est mis en place permettant :

- L'accompagnement des filiales au déploiement : sensibilisation du comité de direction, diagnostic terrain, suivi trimestriel des plans d'action, levées des écarts, présentation du kit outils
- La mutualisation de la planification et des retours d'expériences des audits

– La valorisation de la certification auprès des clients et assureurs.

GEODIS s'engage à connaître et respecter les lois et les réglementations environnementales dans tous les pays où il opère ainsi qu'à respecter les engagements volontaires ou contractuels pouvant aller au-delà de la réglementation.

Prise en compte des intérêts des parties prenantes

Keolis collabore avec l'ensemble de ses parties prenantes parmi lesquelles les autorités organisatrices de la mobilité (AOM), les usagers et les communautés locales, pour garantir que sa politique environnementale réponde aux attentes et besoins spécifiques. Ces consultations permettent d'ajuster les pratiques pour maximiser les bénéfices sociaux et environnementaux.

GEODIS échange régulièrement avec ses parties prenantes pour s'assurer que sa politique environnementale répond à leurs attentes et à ses propres enjeux. Ses parties prenantes comprennent :

- Les clients : revues d'activité dédiées aux enjeux environnementaux
- Les salariés : présentation aux représentants du personnel
- Les fournisseurs, notamment de matériels ou de services
- Les villes ou régions dans lesquelles GEODIS opère
- Les organisations gouvernementales, comme l'ADEME.

Mise à disposition des politiques

La politique environnementale de Keolis inclut la prévention en matière d'émissions polluantes. Cet axe fait partie intégrante des actions environnementales mises en place par ses filiales.

GEODIS met à disposition de ses parties prenantes son rapport de durabilité et sa politique environnement sur son site internet, intranet et sur les sites physiques. GEODIS publie également annuellement son rapport d'activité et de durabilité (rapport RSE volontaire).

Atténuation des impacts négatifs liés à la pollution de l'air

Les politiques en matière de pollution de l'air favorisent d'une part l'utilisation de matériels roulants et véhicules plus performants et d'autre part la consommation d'énergies moins émettrices. En cela, elles visent à prévenir et atténuer les émissions polluantes.

La consommation d'énergie dans les bâtiments du Groupe n'a pas un impact matériel sur la qualité de l'air.

2.3.2. Actions et ressources - E2-2

Les actions de renouvellement des flottes allant vers des motorisations moins émettrices de polluants sont déployées chez Keolis et GEODIS.

Champ d'action	Gestion des actifs et infrastructures	Transport de voyageurs	Transport de marchandises et logistique
- Réduire l'utilisation de carburants fossiles (cf. Plan de transition) - Renouveler les flottes de véhicules pour aller vers des motorisations moins émettrices de polluants			
 SNCF Réseau	 SNCF Gares & Connexions	 SNCF Voyageurs	 Keolis
		 GEODIS	 Rail Logistics Europe

2.3.2.1 Plan d'action de GEODIS

En effet pour GEODIS, la combustion de carburants fossiles est le premier facteur de génération de polluants atmosphériques. Les actions menées par le Groupe dans le cadre de son engagement de décarbonation incluent une réduction de l'utilisation de carburants fossiles et contribuent ainsi à la réduction des polluants atmosphériques.

Les principaux polluants atmosphériques générés par les activités de transport de GEODIS sont :

- Les oxydes d'azote (NOx)
- Les oxydes de soufre (SOx)
- Les particules (PM)
- Les hydrocarbures non méthaniques (NMHC).

GEODIS développe progressivement une offre de livraison bas carbone et basse émission compétitive, adaptée aux enjeux environnementaux sur la route et dans les centres-villes, afin de contribuer à la réduction de la pollution de l'air et à l'amélioration de sa qualité.

Intervenant comme opérateur du dernier kilomètre intra-urbain, GEODIS met en œuvre plusieurs initiatives pour prévenir et réduire les émissions polluantes (NOx, SOx, particules fines) et les nuisances dans les agglomérations :

- GEODIS dispose d'une flotte de camions répondant aux normes les plus récentes (EURO 5 ou EURO 6 en Europe). L'expérimentation et l'usage de véhicules alternatifs, qu'ils soient électriques, biodiesel ou biogaz contribuent à réduire graduellement les émissions polluantes et le niveau de bruit.
- Le déploiement de bases logistiques urbaines : espaces dédiés à la livraison et au stockage de proximité qui permettent de minimiser les distances parcourues.
- L'utilisation de vélos cargos.

Concernant la génération de microplastiques, GEODIS est pleinement conscient des enjeux environnementaux liés à son métier de transporteur routier. Il mène une veille sur ce sujet et attend de ses fournisseurs pneumaticiens le renforcement des études d'impacts, des outils de mesure et de technologies réduisant la résistance au roulement et le phénomène d'abrasion.

2.3.2.2 Plan d'action de Keolis

La politique environnementale de Keolis fixe les objectifs pour lesquels des plans d'actions et de prévention pour atténuer les impacts négatifs sont mis en œuvre. Concernant la qualité de l'air, la prévention et la réduction recouvrent les cas suivants :

- Flotte de véhicules : Keolis exploite une flotte de bus et cars d'environ 23 000 véhicules répartie dans le monde. L'exploitation de cette flotte génère plusieurs types de polluants atmosphériques issus de différentes sources :
 - Les polluants à l'échappement des véhicules (oxydes d'azotes NOx, particules PM, hydrocarbures HC, monoxyde de carbone CO) du fait de la combustion dans les moteurs thermiques : le renouvellement progressif des véhicules par des matériels aux normes plus récentes (EURO 6) et plus performants contribue à réduire cette pollution. En 2024 et

2025, une estimation de ces émissions a été réalisée pour la flotte commerciale routière en France.

- Les polluants hors échappement dus à l'abrasion des pneus, des freins et de la route ainsi qu'à la remise en suspension (particules PM, microplastiques). Keolis assure une veille sur ces sujets via des échanges avec plusieurs types de structures (organismes scientifiques, agences de l'Etat). Keolis a mis en place des expérimentations dans ses filiales afin de tester des technologies permettant de réduire les émissions à la source (via filtrage ou via modification de la composition de certains composants abrasés). Le déploiement de ces expérimentations sera considéré à la vue de leur efficacité et de leur coût.

– Qualité de l'air dans les Enceintes Ferroviaires Souterraines (EFS) : Keolis exploite plusieurs réseaux de métro concernés par cette problématique. Un suivi régulier des niveaux de pollution est assuré et diverses solutions pour réduire les niveaux d'émissions sont mises en place au niveau du matériel roulant ou de l'infrastructure.

2.3.3. Cibles - E2-3

Les polluants atmosphériques (NOx, SOx, particules fines, NMHC) sont émis au sein de la chaîne de valeur (flotte en propre et flotte des sous-traitants, compagnies aériennes et transporteurs maritimes), contribuant à la dégradation de la qualité de l'air. GEODIS et Keolis mesurent l'efficacité de leurs actions notamment au travers du développement de leurs flottes respectives de véhicules à faibles émissions de polluants. Les deux entreprises travaillent à mesurer, de manière exhaustive, les émissions de polluants atmosphériques liées à leurs activités et au sein de leurs chaînes de valeur.

À fin 2025, GEODIS a tenu son objectif de livrer les centres-villes de 100 métropoles françaises avec des moyens à faibles émissions. GEODIS dispose par ailleurs d'une flotte de camions répondant aux normes d'émissions de polluants les plus récentes : plus de 85% de sa flotte répond aux normes EURO5 ou EURO6 en Europe et plus de 10% roulent grâce à des énergies alternatives.

Pour les années à venir, Keolis s'est fixé deux objectifs :

- Intégration du sujet pollution de l'air dans les appels d'offres notamment en estimant les émissions de la flotte et les réductions attendues par le renouvellement.
- Estimation annuelle des émissions de polluants de la flotte :
 - France : amélioration méthodologique à partir de la veille sur les mises à jour des facteurs d'émission afin d'ajuster les calculs aux plus récentes valeurs disponibles (notamment méthode HBEFA, Handbook Emission Factors for Road Transport, base de données européenne)
 - International : mise en place de la collecte des informations nécessaires à l'estimation
 - Émissions hors échappement : mise en place de la méthodologie de calcul pour estimer ces émissions.

2.3.4. Pollution de l'air, de l'eau et des sols - E2-4

Keolis suit plusieurs indicateurs pour suivre l'évolution des émissions polluantes au pot d'échappement de sa flotte commerciale des véhicules routiers en termes de pollution de l'air.

Keolis	2024	2025
Part des km bus/cars non diesel - Monde	34%	35%
Part de la flotte thermique en Euro 6 – France	60%	67%
Émissions de polluants g/100km – Flotte routière France		
CO	38,4	33,8
NOx	618,6	603,4
PM 2.5	2,6	2,5
HC	5,5	4

Les émissions sont calculées à partir des kilomètres parcourus par la flotte routière auxquels sont appliqués les facteurs d'émission issus de l'étude de l'ADEME « Panorama et évaluation des différentes filières d'autobus urbains ».

2.3.5. Dépôts et incidents majeurs – E2-6

Étant donné l'absence de dépôts et incidents majeurs survenus au cours de la période 2025, la pollution atmosphérique étant liée aux émissions issues des pots d'échappement de la flotte de véhicules de GEODIS et Keolis, aucune dépense opérationnelle et dépense d'investissement n'a été engagée.

2.4. Biodiversité et écosystèmes - E4

2.4.1. Plan de transition et intégration de la biodiversité et des écosystèmes dans la stratégie et le modèle économique - E4-1

Le groupe SNCF intègre progressivement la biodiversité et les écosystèmes dans l'analyse de la résilience de sa stratégie et de son modèle économique, même s'il n'a pas, à ce stade, mené d'analyse de résilience spécifiquement dédiée aux risques liés à la biodiversité. Plusieurs travaux structurants y contribuent. Une étude de vulnérabilité aux risques de chute d'arbres dans le contexte du changement climatique, commanditée par SNCF Réseau et intégrant une modélisation prospective des zones à risque à l'horizon 2050, a permis d'évaluer les investissements nécessaires pour réduire, dans les prochaines années, le niveau d'exposition du réseau.

Par ailleurs, une première étude d'empreinte biodiversité et une étude de dépendances ont été réalisées, complétées par une analyse de risques associés. Celle-ci évalue, d'une part

La politique de préservation de la biodiversité porte les enjeux matériels identifiés dans l'analyse de double matérialité :

IRO		Politique	Plan d'action
Gestion / Préservation de la biodiversité	Impact négatif	• Engagements act4nature International • Politiques biodiversité par société	Act4nature International : • Consolider la stratégie et dialoguer avec les parties prenantes • Réduire les pressions des opérations directes • Agir sur la chaîne de valeur • Contribuer à l'amélioration des connaissances et sensibiliser
	Impact positif		
Détérioration de la fonctionnalité des écosystèmes créant un danger (potentiel ou avéré) pour l'ensemble des espèces vivantes (animales, végétales, etc.)			
Contribution du patrimoine SNCF à la préservation de la biodiversité			

La gestion des projets ferroviaires intègre le management de l'environnement et de la sécurité environnementale. Les impacts sur la biodiversité et les écosystèmes sont évalués et minimisés dès les phases amont de conception. Les impacts substantiels les plus importants, lorsqu'ils ne peuvent être évités ou réduits, sont compensés si nécessaire. Les aménagements sont conçus pour répondre aux impératifs

les risques associés aux dépendances identifiées, en tenant compte de l'état des services écosystémiques en France et, d'autre part, les risques pesant sur les sites du Groupe, à l'aide de l'outil Biodiversity Risk Filter développé par WWF. Les résultats nécessitent une appropriation approfondie et doivent être interprétés avec prudence, en fonction du contexte propre de chaque site.

Des travaux sont également en cours dans le cadre de la démarche Science-based Targets for nature (SBTN), afin d'identifier les sites les plus à risques.

Bien que les enjeux de biodiversité terrestre et marine n'aient pas été qualifiés de matériels dans le cadre de l'analyse de double matérialité, GEODIS a conduit en 2024, avec l'appui d'experts externes, une étude sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. Celle-ci évalue ses impacts et dépendances sur la biodiversité ainsi que les risques associés. Cette première étape alimente les travaux en cours du Groupe pour définir son plan d'actions, intégrer la biodiversité dans sa feuille de route, renforcer la vigilance sur les sites proches de zones sensibles et mettre en œuvre des plans d'actions pour réduire l'impact de ses activités sur la faune et la flore.

2.4.2. Politiques - E4-2

2.4.2.1 Principaux éléments des politiques liées à la biodiversité et aux écosystèmes

Objectifs généraux

Signée en 2022, la politique environnement des sociétés ferroviaires sert de fondement aux politiques de biodiversité, d'économie circulaire et de gestion de l'eau des sociétés ferroviaires. Interconnectées, ces politiques mettent en évidence l'interdépendance des enjeux climatiques, de l'économie circulaire et de la gestion de l'eau avec la biodiversité.

La politique environnement repose sur plusieurs principes directeurs : respect des obligations légales de conformité, amélioration continue de la performance environnementale et prise en compte des préoccupations des parties prenantes internes et externes.

Concernant la biodiversité, l'objectif est de minimiser les impacts négatifs tout en maximisant les impacts positifs. Cela inclut des initiatives spécifiques pour éviter la conversion des espaces naturels, réduire les impacts des infrastructures existantes, et restaurer les habitats dégradés.

techniques en limitant au maximum les effets sur les écosystèmes. En phase travaux, des mesures préventives sont mises en œuvre et contrôlées pour limiter les risques d'incidence sur les écosystèmes. En cas d'impact involontaire et accidentel sur l'environnement, notamment sur la biodiversité, l'incident est déclaré et enregistré conformément à la politique de sécurité globale intégrant la dimension

2 Informations environnementales

environnementale. Le traitement de l'incident se fait en concertation avec les autorités administratives et donne lieu à des mesures correctives et à des retours d'expérience pour éviter la répétition de l'incident sur ce chantier ou sur des chantiers similaires.

Depuis 2018, l'ensemble des sociétés ferroviaires sont engagées dans le dispositif act4nature, devenu act4nature international en 2020. Ce cadre volontaire vise à encourager les entreprises à agir, à adopter des politiques ambitieuses et à intégrer la biodiversité dans leur stratégie pour enrayer la perte de biodiversité. Les organisations partenaires, membres du comité de pilotage (instituts de recherche, organisations d'entreprises, ONG), garantissent la qualité des engagements.

Les engagements, pris en 2018 puis renouvelés en 2021 et 2024, structurent la politique biodiversité du groupe SNCF autour de quatre axes :

- « Stratégie et dialogue avec les parties prenantes »
- « Agir sur notre scope 1 : réduire les pressions de nos opérations directes »
- « Agir sur notre chaîne de valeur (scopes 2 et 3) »
- « Contribuer à l'amélioration des connaissances et sensibiliser ».

La politique environnement de SNCF Réseau porte un engagement de protection de la biodiversité. Elle se décline en trois programmes inclus dans les engagements act4nature international :

- Sécuriser les travaux de maîtrise de la végétation
- Restaurer les continuités écologiques des cours d'eau
- Restaurer les continuités écologiques terrestres.

Processus de suivi et d'évaluation

Les engagements act4nature international combinent des engagements collectifs communs à toutes les entreprises et des engagements individuels propres à l'activité de l'entreprise signataire. Ces engagements sont validés par le comité de pilotage act4nature international, qui vérifie leur caractère SMART (spécifique, mesurable, additionnel, réaliste, temporellement encadré des engagements), avec indicateurs, objectifs et échéances.

Ces engagements, ainsi que leur bilan, sont publiés sur le [site internet du groupe SNCF](#) et sur [le site internet de act4nature international](#).

Les trois programmes biodiversité de SNCF Réseau font également l'objet d'un suivi spécifique dans le cadre de la Stratégie Nationale Biodiversité de la France, pour la mesure portant sur les voies ferrées.

Le suivi et l'évaluation de l'efficacité de la politique environnementale, y compris le volet biodiversité reposent sur un système de management environnemental structuré : définition d'indicateurs de suivi, réalisation d'audits internes et externes et publication régulière de rapports sur les progrès réalisés.

Initiatives spécifiques et partenariats

Le Groupe contribue à des projets de recherche sur la biodiversité (programme ITTECOP, thèses, etc.). Des partenariats avec des organisations environnementales et des institutions académiques renforcent ces actions, permettant de bénéficier d'expertises externes et de favoriser l'innovation dans les pratiques de gestion écologique.

2.4.2.2 Champ d'application

Les engagements act4nature international engagent les sociétés ferroviaires, sur le périmètre français. Cependant, l'engagement 1.4 prévoit d'élargir l'étude d'impacts et de dépendances sur un périmètre international à l'horizon 2026.

Ces engagements couvrent les impacts directs et indirects, liés à la chaîne de valeur du Groupe. Le test de l'outil GBS (Global Biodiversity Score) utilisé pour évaluer l'empreinte biodiversité du Groupe a permis d'évaluer l'impact de la chaîne de valeur amont et partiellement la chaîne de valeur aval via le bilan carbone (rabattement & diffusion des voyageurs). En revanche, l'outil ne permet pas encore de prendre en compte l'impact des déchets.

La politique environnement s'applique également aux sociétés ferroviaires. [Cf. Changement climatique – ESRS E1 ; Pollution – ESRS E2 ; Économie circulaire – ESRS E5].

2.4.2.3 Responsabilité de mise en œuvre

La directrice RSE du groupe SNCF est responsable de la mise en œuvre de la politique biodiversité. En 2025, elle est membre du comité exécutif Groupe et rend compte au P.-D.G du groupe SNCF.

Les engagements act4nature international, composés d'engagements communs et d'engagements individuels, sont validés et signés par le P.-D.G du groupe SNCF. Leur avancée fait l'objet d'une revue semestrielle au comité de pilotage biodiversité Groupe, composé des représentants RSE des sociétés.

2.4.2.4 Alignement sur des normes tierces

Engagement avec act4nature et transport4nature

Le Groupe a pris des engagements au sein des initiatives internationales act4nature international et transport4nature, sa déclinaison sectorielle. Dans ce cadre, elle s'est engagée à évaluer l'opportunité d'intégrer la démarche SBTN. Elle a ainsi rejoint en 2025 le Lab transition nature, porté par WWF, l'OFB et SBTN.

Pacte Mondial des Nations unies

En matière de responsabilité sociétale, le groupe SNCF s'engage à respecter les principes du Pacte mondial des Nations unies. Ces principes incluent des mesures pour la protection de l'environnement, telles que la prise en compte des impacts sur la biodiversité et l'intégration de critères environnementaux dans les processus d'achat. Cet engagement est crucial pour aligner les actions du Groupe avec les objectifs de développement durable des Nations unies.

Normes et Référentiels Internationaux

En plus des normes spécifiques à l'environnement, le groupe SNCF applique les lignes directrices de la Global Reporting Initiative (GRI) pour le reporting RSE et le GHG Protocol pour la mesure et le reporting des émissions de gaz à effet de serre. Bien que principalement axées sur la gestion des émissions, ces normes contribuent indirectement à la protection des écosystèmes en encourageant la réduction des activités polluantes et des émissions de gaz à effets de serre contributrices au changement climatique.

2.4.2.5 Prise en compte des intérêts des parties prenantes

Autorités organisatrices et collectivités locales

Les attentes des autorités organisatrices et des collectivités locales sont intégrées dans la politique biodiversité du Groupe. Lors des négociations de conventions, les enjeux liés à la biodiversité (préservation des habitats naturels, réduction des nuisances environnementales, etc.) sont systématiquement pris en compte afin de répondre aux exigences réglementaires et aux préoccupations locales.

Associations environnementales

La consultation régulière de ces associations permet de mobiliser leur expertise pour concilier au mieux les enjeux industriels (sécurité des circulations, capacités de production, etc.) et le respect de la biodiversité.

Des conventions de partenariat ou de mécénat sont mises en place avec certaines d'entre elles. Elles incluent le partage de

connaissances de l'entreprise vers les associations, des appuis thématiques et méthodologiques de la part des associations, ainsi que des actions de sensibilisation.

Le comité de pilotage de act4nature international réunit des organismes scientifiques, des associations environnementales et des associations d'entreprises. Il examine et valide les engagements individuels des entreprises. De nouveaux engagements ont ainsi été pris par le Groupe en juillet 2024, dans la continuité des engagements pris en 2018 et en 2021.

Riverains et communautés locales

Les intérêts des riverains et des communautés locales sont pris en compte pour limiter les nuisances potentiellement générées par les activités ferroviaires lors des projets et travaux. Conformément aux obligations réglementaires, des consultations de parties prenantes sont conduites pour planifier et minimiser les impacts environnementaux.

Politique environnementale globale

La politique environnementale globale du Groupe, fondée sur la transparence et le dialogue avec les parties prenantes, couvre également la préservation de la biodiversité et des écosystèmes.

2.4.2.6 Mise à disposition de la politique

Les engagements act4nature international, ainsi que leur bilan, sont publiés sur le [site internet du groupe SNCF](#) et sur le [site internet de act4nature international](#).

En interne, ils sont également disponibles sur l'intranet, et partagés régulièrement au sein de la comitologie interne qui rassemble des représentants des différentes sociétés ferroviaires.

2.4.2.7 Contribution à des vecteurs d'impacts directs sur la perte de biodiversité

L'évaluation des impacts du Groupe sur la biodiversité sur l'ensemble de sa chaîne de valeur a montré les synergies entre ses politiques environnementales, le changement climatique et la surexploitation des ressources.

Les nouveaux engagements act4nature international ont été construits en intégrant ces enseignements, en particulier :

L'axe « Agir sur notre scope 1 - Réduire les pressions de nos opérations directes »

L'axe « Agir sur notre chaîne de valeur (scopes 2 & 3) ».

La politique biodiversité du Groupe prend en compte le changement climatique, le changement d'affectation des terres, l'artificialisation des terres, le changement d'utilisation des eaux douces et des mers, les espèces exotiques envahissantes, la pollution et d'autres aspects pertinents.

Changement climatique

L'engagement n°9 pris dans act4nature international vise à réduire les pressions liées au changement climatique :

– En réduisant les émissions de GES du Groupe sur les scopes 1 et 2

– En poursuivant l'émission de green bonds carbone et de green commercial papers.

[Cf. Changement climatique – ESRS E1]

Changement d'affectation et artificialisation des terres et changement d'utilisation des eaux douces et des mers

La gestion des infrastructures ferroviaires exerce une pression sur l'utilisation des sols. Cependant, des efforts sont engagés pour minimiser son empreinte. Plusieurs engagements d'act4nature international y contribuent :

– L'engagement n°4, sur l'évolution des modes opératoires, notamment de maîtrise de la végétation

– L'engagement n°7, sur l'évaluation du potentiel du foncier à des fins de valorisation écologique.

Le groupe SNCF prend en compte l'impact de ses activités sur les ressources en eau. Des mesures préventives visent à préserver la qualité des eaux et des zones humides. Le suivi des impacts des infrastructures ferroviaires sur les écosystèmes aquatiques fait partie des politiques environnementales du Groupe. Par ailleurs, l'engagement n°5 du Groupe dans act4nature international porte sur la restauration des continuités hydroécologiques.

Espèces exotiques envahissantes

L'entreprise contribue à la lutte contre les espèces exotiques envahissantes via plusieurs projets de recherche et expérimentations sur le terrain : projet REEVES et projet avec l'INRAE pour tester l'efficacité du bâchage.

Pollution

La gestion des risques de pollution est une priorité pour le groupe SNCF. Des mesures sont mises en place pour prévenir et atténuer les impacts environnementaux, qu'ils soient chimiques ou physiques. Des plans d'action spécifiques sont élaborés pour gérer les risques de pollution accidentelle ou chronique. Des dispositifs d'alerte éthique sont accessibles aux salariés et aux partenaires tiers. Un suivi et une remontée des événements environnementaux sont également réalisés, ainsi que des mesures de réparation associées.

Impacts sur les espèces et les écosystèmes

Les projets peuvent conduire à la fragmentation des habitats et à des impacts sur les milieux. Le Groupe met en place les mesures ERC (Éviter, Réduire, Compenser), pour limiter ces impacts. L'engagement n°5 porte sur la restauration des continuités hydroécologiques, et l'engagement n°6 sur la préservation des continuités écologiques terrestres par le réseau ferroviaire historique.

Services écosystémiques

Conformément à ses engagements act4nature international, l'entreprise a mené une étude de ses dépendances à la biodiversité. Elle reconnaît sa dépendance aux services écosystémiques et s'engage à les préserver dans le cadre de ses différentes politiques.

Les politiques de biodiversité et d'écosystèmes du Groupe sont alignées avec les enjeux présentés dans la partie dédiée à la description de l'analyse de double matérialité [cf. Exigences de publication supplémentaires des ESRS sectorielles, Biodiversité et écosystèmes ESRS E4-SBM3]. Le Groupe adopte une approche intégrée de gestion de ses impacts environnementaux, tout en déployant des mesures spécifiques pour protéger la biodiversité et les écosystèmes.

2.4.2.8 Lien entre les politiques et impacts matériels

Impacts et dépendances des activités ferroviaires

Une analyse par typologie d'activités des impacts et dépendances directs et indirects sur la chaîne de valeur a été menée sur le périmètre des sociétés ferroviaires.

L'élargissement de cette analyse au groupe SNCF est prévu pour 2026.

Sur le scope 1, les impacts négatifs concernent :

– La fragmentation et la destruction d'habitat

– Les espèces exotiques envahissantes

– L'entretien de la végétation.

SNCF Réseau mène deux programmes nationaux portant sur la mise en transparence de l'infrastructure au droit des cours d'eau classés sensibles et sur les zones constituant des obstacles aux déplacements de la faune terrestre. Ils visent à mieux évaluer les impacts du patrimoine ferroviaire sur la biodiversité et à contribuer à l'amélioration de la fonctionnalité des écosystèmes. Ces programmes s'inscrivent dans la politique biodiversité de SNCF Réseau, et sont intégrés dans les engagements act4nature international.

2 Informations environnementales

Les impacts positifs sont liés au rôle potentiel de continuité écologique et de refuge pour la biodiversité des dépendances vertes de l'infrastructure.

En particulier, SNCF Réseau possède des grands espaces fonciers non exploités, comme des lignes ferroviaires non circulées et d'anciennes friches industrielles. Elles constituent des zones de quiétude et de développement libre de la biodiversité ordinaire et extraordinaire :

- Les abords des voies ferrées sont des refuges attractifs pour certaines espèces (insectes sur espaces herbeux, renforcés par la sortie du glyphosate).

- Les réseaux hydrauliques de drainage de la plateforme ferroviaire sont attractifs pour les amphibiens. Les abords de voies et le ballast sont des zones attractives pour les reptiles.

- La création des voies ferrées aujourd'hui insérées dans leur environnement ont créé des écosystèmes spécifiques (parois rocheuses) dans certains secteurs.

Cependant, bien que la problématique de continuités écologiques terrestres avec rétablissement soit prise en compte lors de la création des lignes nouvelles, l'infrastructure existante (hors LGV) peut constituer un obstacle ou une rupture de la continuité écologique.

Les sociétés ferroviaires intègrent ces exigences environnementales à leurs marchés publics de travaux et fixent les obligations et mesures à mettre en œuvre en matière de respect de la biodiversité et des écosystèmes aux entreprises de travaux. Le document contractuel peut prendre la forme :

- D'une charte chantier vert pour les projets à faible enjeu

- D'une notice de respect de l'environnement détaillée pour les projets ayant un niveau d'enjeu plus important intégré au dossier de consultation.

Impacts et dépendances des filiales et chaîne de valeur

GEODIS a réalisé en 2024 à l'aide d'experts externes une étude sur l'ensemble de sa chaîne de valeur qui évalue ses impacts et dépendances sur la biodiversité ainsi que les risques associés. Bien que les enjeux de biodiversité ne soient pas ressortis comme matériels dans son analyse de double matérialité, GEODIS a identifié les impacts suivants :

- La pollution (air, eau et sol) : les activités de transport de GEODIS émettent des polluants dans l'air, l'eau et les sols, notamment à travers les microparticules de pneus et les émissions de NOx, SOx et particules fines ;

- Les espèces exotiques envahissantes (EEE) : le risque d'introduction d'EEE est élevé notamment via le transport maritime (eaux de ballast, conteneurs) et le transport routier ;

- Les émissions de gaz à effet de serre : au travers de ses activités, le Groupe GEODIS émet des GES contribuant au réchauffement climatique qui impacte la biodiversité et les écosystèmes ;

- L'artificialisation et la fragmentation des habitats par le choix et la construction de nouveaux entrepôts ;

- Le risque de collision avec la faune aux abords des routes et par l'utilisation des voies maritimes ;

- La destruction d'habitats de la faune ou de la flore, qui résulte de l'activité extractive de métaux (fabrication des véhicules ou de racks de stockage), de terres rares (batteries électriques), de matières de base pour l'emballage ou les biocarburants. Cette étude a permis à GEODIS de définir en 2025 un plan d'actions pour intégrer la biodiversité dans sa feuille de route et réduire ses impacts sur la faune et la flore. Ce plan d'actions constitue le volet biodiversité de la politique de durabilité de GEODIS pour traiter les impacts identifiés le long de sa chaîne de valeur.

2.4.2.9 Lien entre politiques et dépendances

En 2024, le Groupe a renouvelé ses engagements dans l'initiative volontaire act4nature international en faveur de la biodiversité. Ces engagements forment la colonne vertébrale de sa politique biodiversité.

L'engagement n°1 « Se fixer une trajectoire biodiversité aux horizons 2030 et 2050 cohérente avec la stratégie RSE Groupe » prévoit notamment de publier une analyse par typologie d'activités de ses impacts et dépendances directs et indirects, ainsi que les risques et opportunités sur sa chaîne de valeur.

Lien avec les dépendances

La politique du groupe SNCF relative à la biodiversité et aux écosystèmes s'appuie sur une série de mesures visant à minimiser les impacts environnementaux de ses activités tout en assurant la préservation des ressources naturelles. Le groupe SNCF dépend fortement de la santé des écosystèmes pour maintenir ses infrastructures et ses opérations. Par exemple, les voies ferrées traversent des zones naturelles qui nécessitent une gestion durable pour éviter l'érosion et garantir la stabilité des sols. La protection des milieux naturels permet également de prévenir les perturbations dans les services de transport liées à des événements climatiques extrêmes.

Plus précisément, en 2023 le Groupe a réalisé une analyse de ses dépendances en s'appuyant sur l'outil ENCORE et sur une analyse complémentaire ciblée sur les services écosystémiques recensés par l'UICN en France. Le Groupe reconnaît sa dépendance envers quatre services écosystémiques majeurs : la formation et protection des sols, la disponibilité en eau, la régulation climatique, et la protection contre les événements extrêmes.

Plusieurs travaux ont été menés afin d'évaluer les risques liés à la biodiversité sur les opérations directes du Groupe. Une première évaluation des risques associés aux dépendances identifiées a été menée, en tenant compte de l'état des services écosystémiques en France. Le risque est augmenté en cas de dégradation d'un service écosystémique dont le Groupe dépend fortement. La mise en œuvre de l'outil biodiversity risk filter développé par WWF pour les assets « sites » a permis d' étoffer ces premiers travaux.

Les résultats doivent donc être interprétés avec prudence, en tenant compte du contexte spécifique de chaque site. La compréhension détaillée des différents paramètres et résultats et la comparaison avec les informations locales sont en effet essentielles pour préciser le niveau réel de risque.

Les résultats nécessitent encore une bonne appropriation, mais attirent l'attention sur certains sites situés dans les régions du sud de la France. Ils seront affinés et complétés dans le cadre des travaux en cours avec la démarche SBTN et devraient nous permettre d'identifier les sites les plus à risque.

2.4.2.10 Empreinte sur la biodiversité

Dans le cadre de l'évaluation de son empreinte biodiversité, le Groupe a testé le Global Biodiversity Score (GBS) pour évaluer ses impacts indirects, donc liés à sa chaîne de valeur. L'étude a porté sur l'année 2021, sur le périmètre des sociétés ferroviaires.

L'outil évalue les impacts historiques (dits impacts statiques) et les impacts supplémentaires liés à l'activité pendant l'année d'étude (impacts dynamiques). Il permet ainsi d'identifier les facteurs de pression les plus contributeurs.

Il apparaît que cet impact additionnel (statique et dynamique) est principalement lié au changement d'usage des sols associé à certains des achats (fabrication des matériaux nécessaires aux activités de construction, équipements de transport, etc), à la production d'électricité et aux émissions de GES tout au long de la chaîne de valeur.

L'engagement n°10 act4nature porte sur la diminution de la pression liée à la consommation de matières premières. Notamment, SNCF Réseau s'est engagé à s'approvisionner en filière labellisée (achat de chêne français certifié PEFC ou FSC) pour les traverses de chemin de fer en bois. Concernant les matières premières telles que le fer et les granulats, le déploiement du réemploi du rail et du ballast diminue le recours à de nouvelles ressources.

De plus, le Groupe a identifié comme levier d'action la politique d'achats responsables. Celle-ci intègre des critères environnementaux tout au long de la chaîne de valeur, pour la production et l'approvisionnement. Lors des appels d'offres, une note de 5% est attribuée aux émissions de CO₂, en plus de la note de 20% attribuée aux critères RSE. Des clauses environnementales spécifiques exigent des fournisseurs qu'ils respectent les standards de la politique de préservation de la biodiversité. Ces clauses permettent de suivre et d'évaluer en continu la conformité des fournisseurs aux exigences environnementales, assurant ainsi une traçabilité accrue des matières premières et des composants utilisés.

Les sociétés ferroviaires n'identifient pas de production, d'approvisionnement ou de consommation significatifs à partir d'écosystèmes.

À ce stade, le Groupe n'identifie pas de conséquence sociale significative d'incidences liées à la biodiversité et aux écosystèmes en lien avec ses politiques relatives à la biodiversité et aux écosystèmes.

En cas d'impacts particuliers d'un projet, SNCF Réseau associe ses parties prenantes en amont :

- Dans le cadre d'une phase de concertation réglementaire (débat public, enquête publique)
- Dans le cadre d'une démarche volontaire de dialogue territorial auprès des parties prenantes externes concernées (élus, financeurs, associations, riverains).

2.4.2.11 Prise en compte d'enjeux spécifiques

Zones sensibles sur le plan de la biodiversité

Avec sa politique environnement et sa démarche de management environnemental, le Groupe couvre l'ensemble de son périmètre d'activité à proximité de zones protégées ou de zones sensibles du point de vue de la biodiversité. Il vise sa conformité avec la réglementation environnementale française et européenne. Les engagements act4nature international du Groupe couvrent l'ensemble du périmètre français.

Pratiques foncières durables

Deux types de fonciers sont à considérer : d'une part les abords de l'infrastructure linéaire et dépendances vertes, d'autre part les différents sites.

Des actions sont conduites par SNCF Immobilier pour mieux connaître les emprises et évaluer la valeur écologique du foncier, en particulier sur les friches. Il n'y a pas encore de résultats exploitables à l'échelle nationale.

Parmi les démarches ponctuelles :

- La remise en pleine terre de certains espaces lors des projets urbains portés par Espaces ferroviaires (par exemple, les messageries à Paris 12^e),
- Les projets de renaturation partielle de sites en activité, tels que le technicentre industriel de Bischheim ou le technicentre maintenance Bretagne.

Concernant l'infrastructure linéaire, il s'agit de fonciers confiés à SNCF Réseau par l'État et dont il en assure la gestion, conformément à l'article L.2111-20 du code des transports.

Lutte contre la déforestation

Dans le cadre des engagements act4nature international de SNCF, SNCF Réseau s'est notamment engagé à s'approvisionner en filière labellisée pour les traverses bois.

Par ailleurs, SNCF Gares & Connexions a intégré dans ses cahiers des charges une clause demandant aux entreprises de construction de recourir à du bois issu de forêts gérées durablement ou labellisé.

2.4.3. Actions et ressources - E4-3

Le coût des actions prévues pour les années à venir relève de données prévisionnelles de nature sensible sur lesquelles le Groupe ne souhaite pas communiquer.

2.4.3.1 Engagements act4nature International

Plan d'action

Le Groupe a pris des engagements act4nature puis act4nature international depuis 2018. Ils ont été renouvelés en 2021 puis en 2024. Ils constituent la colonne vertébrale de sa politique en matière de biodiversité. Ces engagements sont SMART (spécifiques, mesurables, additionnels, réalistes, temporellement encadrés).

Le bilan des engagements 2021 est publié sur le site institutionnel du Groupe. La démarche act4nature international publie également un bilan tous les deux ans, le [dernier](#) date de début 2025. Les nouveaux engagements pris en 2024 s'inscrivent dans la continuité, et sont structurés autour des impacts directs et indirects. Ils sont disponibles sur le [site SNCF](#) et organisés en quatre axes :

- « Stratégie et dialogue avec les parties prenantes »
 - Se fixer une trajectoire biodiversité aux horizons 2030 et 2050 cohérente avec la stratégie RSE Groupe
 - Mesurer, piloter et rendre compte de nos engagements
 - Se faire accompagner et partager
- « Agir sur le scope 1 : réduire les pressions des opérations directes »
 - Faire évoluer les modes opératoires, notamment de maîtrise de la végétation
 - Améliorer la préservation des continuités écologiques et sédimentaires des cours d'eau par le réseau ferroviaire historique
 - Améliorer la préservation des continuités écologiques terrestres par le réseau ferroviaire historique
 - Évaluer le potentiel de notre foncier à des fins de valorisation écologique
- « Agir sur la chaîne de valeur (scopes 2 et 3) »
 - Diminuer les pressions liées au changement climatique
 - Diminuer la pression liée à la consommation de matières premières
- « Contribuer à l'amélioration des connaissances et sensibiliser »
 - Sensibiliser à la biodiversité les salariés et les citoyens
 - Contribuer à l'amélioration des connaissances.

Champ d'action	Gestion des actifs et infrastructures	Transport de voyageurs	Transport de marchandises et logistique
Mettre en œuvre les engagements act4nature International : • Consolider la stratégie et dialoguer avec les parties prenantes • Réduire les pressions des opérations directes • Agir sur la chaîne de valeur • Contribuer à l'amélioration des connaissances et sensibiliser	 		
 SNCF Réseau  SNCF Gares & Connexions  SNCF Voyageurs  Keolis  GEODIS  Rail Logistics Europe			

2 Informations environnementales

Les engagements act4nature international comportent des échéances différenciées, fixées selon les thématiques à 2025, 2026, 2027, 2030 ou 2035.

2.4.3.2 Principales réalisations pour ces différents axes

Réduction importante de l'usage de produits phytosanitaires de synthèse

L'arrêt de l'utilisation du glyphosate par SNCF Réseau est effectif depuis fin 2021, grâce à la mise en place de solutions alternatives :

- Produits de biocontrôle
- Déploiement réussi des nouveaux trains désherbeurs.

Cela a permis de franchir un cap majeur et de réduire fortement l'usage de produits phytopharmaceutiques de synthèse, moyennant une augmentation significative des coûts d'entretien (+17%).

L'impact sur la végétation présente dans les emprises et les modalités de gestion sont également en cours d'évaluation chez SNCF Réseau. La recherche et le déploiement d'actions alternatives à leur utilisation (telles que le déploiement de l'ensemencement choisi sur les voies de service ou la pose de géotextiles lors des renouvellements de voies) se poursuivent.

Par ailleurs, SNCF Gares & Connexions applique le zéro phyto depuis de nombreuses années. Le groupe SNCF est le seul être sorti de l'usage du glyphosate sur le périmètre ferroviaire européen.

En alternative aux traitements, l'ensemencement choisi est déployé sur les voies de service et dans les sous-stations. Les travaux menés depuis des années ont abouti au dépôt d'une marque : végétail.

Programme de restauration des continuités écologiques et sédimentaires des cours d'eau au droit des ouvrages franchissant

Ce programme concerne les cours d'eau prioritaires classés sur la liste nationale dite « n°2 » selon la réglementation Française.

Sur un patrimoine de plus de 1 644 ouvrages franchissant des cours d'eau Liste 2, 860 ouvrages ont déjà été diagnostiqués. SNCF Réseau a lancé l'étude complémentaire sur les ouvrages n'ayant pas bénéficié d'un diagnostic sur leur conformité. 74 ouvrages ont été déclarés non conformes. Parmi ceux-ci, 15 sont désormais mis en conformité après travaux et une quinzaine de projets sont en cours (en études préalables ou en travaux).

Restauration des continuités écologiques terrestres

SNCF Réseau conduit des études et élabore des plans d'action à l'échelle des régions, pour réduire la fragmentation des milieux en améliorant les continuités écologiques terrestres.

Par exemple en Occitanie, SNCF Réseau a fait réaliser une modélisation des mouvements de la grande faune sauvage sur plusieurs axes prioritaires de son réseau ferré. Cette étude vise à identifier des points potentiels de collisions entre la grande faune (sangliers et chevreuils principalement) et les trains. 44 « points chauds » ont ainsi été identifiés dont 12 prioritaires. Cinq points chauds sont d'ores et déjà aménagés, c'est-à-dire que la continuité écologique terrestre est rétablie. Les autres points chauds sont en cours d'étude ou en recherche de budgets en vue de les rendre franchissables par la grande faune terrestre en toute sécurité. Ces aménagements localisés sont pensés en priorité pour les sangliers et les chevreuils, mais bénéficient pour la plupart à une faune plus large et accroissent la transparence écologique des ouvrages ferroviaires.

En Île-de-France, SNCF Réseau a réalisé des travaux de réaménagement d'un passage inférieur de la LGV Atlantique jumelé à un pont autoroutier supportant les autoroutes

A10/A11, afin d'améliorer leur fonctionnalité pour la grande faune et en particulier le cerf élaphe, dont la diversité génétique est menacée par la fragmentation du massif forestier engendrée par ces deux infrastructures linéaires. Afin d'améliorer la connectivité écologique de ces ouvrages et les rendre plus attractifs pour la faune, plusieurs aménagements ont été réalisés : mise en place de végétation « guide » aux abords de l'ouvrage, créations d'andains sous l'ouvrage LGV, creusement de petites mares entre les deux ouvrages, mise en œuvre de substrat sablonneux au sol. Ce projet est le fruit d'un travail de plusieurs années de suivis écologiques, de réflexions avec des scientifiques et a été mené étroitement avec le territoire (commune, gestionnaire d'infrastructures autoroutière, etc.). Un suivi est actuellement mis en place pour mesurer l'efficacité des aménagements mis en œuvre.

En Provence-Alpes-Côte d'Azur, SNCF Réseau conduit une expérimentation sur les lignes de desserte de Port-St-Louis-du-Rhône et de Fos-Graveleau pour améliorer la transparence de l'infrastructure pour les amphibiens, mettant en œuvre des traverses creuses spécifiquement conçues pour faciliter la traversée des voies ferrées par les amphibiens.

D'autres démarches ont été menées et se poursuivent. Par exemple,

– Dans les Hauts-de-France, SNCF Réseau mène, en collaboration avec le Groupe Ornithologique et Naturaliste, une action de suivi des populations de reptiles dans les abords végétalisés des voies de desserte de Lille La Délivrance. Cette initiative s'inscrit dans le cadre du programme national POPReptile, intégré à la feuille de route régionale de la Stratégie Nationale Biodiversité 2030. Elle vise à améliorer la connaissance du patrimoine naturel au sein des emprises ferroviaires pour mieux l'intégrer dans les activités industrielles de SNCF Réseau

– En Occitanie SNCF Réseau a signé en 2025 et pour une durée minimale de 20 ans un contrat de coopération avec le Conservatoire d'Espace Naturel pour sécuriser, pérenniser et assurer le suivi d'une population de chauves-souris particulièrement riche qui utilise le tunnel ferroviaire désaffecté de l'Escalère pour pénétrer dans une grotte utilisée en hivernage et reproduction. Cette grotte est connue pour son importante population de chauves-souris. Les comptages font état d'au moins 800 grands rhinolophes en hibernation, 600 minioptères de Schreibers et 50 rhinolophes euryales en transit d'automne. La grotte est un gîte d'intérêt national d'après la hiérarchisation des gîtes majeurs, et le plus important gîte d'hibernation de Grand rhinolophe connu dans les Pyrénées centrales. Le site est désigné comme ZNIEFF de type I et II, et est en bord du site Natura 2000 FR7301822 « Garonne, Ariège, Hers, Salat, Pique et Neste ». L'action conjointe de SNCF Réseau et du CEN s'inscrit dans le plan régional d'actions Chiroptères (2018-2027).

Sortie de la créosote pour le traitement des traverses en bois

Historiquement, SNCF Réseau, comme tous les gestionnaires de réseaux ferrés, utilisait la créosote comme traitement préventif des traverses en bois pour lutter contre les agressions d'insectes et de champignons tout en conférant aux bois traités une résistance accrue aux conditions climatiques. Or, la créosote est un biocide très toxique pour la santé (classée comme cancérigène, génotoxique et reprotoxique) mais aussi pour l'environnement (avec un effet persistant et accumulatif). SNCF Réseau s'est donc engagée dans un processus d'abandon de ce produit qui a abouti, en 2025, au remplacement de la créosote par une huile cuivrée pour le traitement de ses traverses en bois, anticipant ainsi de quatre ans la fin prévue de son autorisation. La nouvelle unité de production de Bretenoux, implantée sur 26 hectares et employant environ 100 personnes, a été inauguré le 30 octobre

2025. La démarche participe ainsi au développement d'un savoir-faire industriel sur le territoire.

Conduite et soutien de projets de recherche

Lutte contre les espèces exotiques envahissantes

Le projet REEVES est un programme de lutte contre la renouée du Japon mené avec l'INRAE. Il est prolongé sur la période 2024-2026 pour poursuivre le suivi des stations expérimentales et élargir les expérimentations dans le cadre d'un partenariat avec le gestionnaire d'infrastructure ferroviaire belge Infrabel.

Effarouchement acoustique des grands mammifères terrestres pour réduire les collisions

Le projet SESAME vise à développer un dispositif d'effarouchement acoustique applicable aux réseaux ferroviaires. Il s'agit d'une thèse, copilotée par SNCF SA, SNCF Voyageurs et SNCF Réseau, en partenariat avec l'ENES et le MNHN (Réserve de la Haute Touche), soutenue en octobre 2024. Les signaux sonores conçus par la doctorante, destinés à limiter l'habitation de la faune, sont testés via des équipements installés en bord de voie et sur des trains régionaux. Le suivi se poursuit afin de valider leur efficacité et de définir les conditions d'industrialisation en vue d'un déploiement sur les trains et le long des voies dans les zones à forte accidentalité. En Normandie, un dispositif d'effarouchement est déployé depuis octobre 2025 en forêt de la Londe, en partenariat avec Elan Rail. Déjà expérimenté un an au Pays de la Loire, il y avait permis de réduire de 90 % les collisions sur les tronçons équipés.

Thèse sur la transparence écologique du réseau ferroviaire

La thèse porte sur les continuités écologiques et les mesures d'atténuation du risque de collision avec les ongulés sauvages. Menée en partenariat avec le laboratoire LADYSS de l'Université Paris 1, elle doit être soutenue au cours du premier semestre 2026. Elle vise à identifier les facteurs explicatifs des collisions et ceux qui conduisent les animaux à utiliser les passages à faune existants, afin de définir une méthodologie d'amélioration de ces ouvrages.

Programme de recherche ITTECOP

Le Groupe contribue au programme de recherche ITTECOP (Infrastructures, Territoires, Transports, Énergies, Écosystèmes et Paysages). À la suite de l'appel à projet de 2024, un séminaire de lancement s'est tenu fin 2024. Les projets sélectionnés ont démarré en 2025 pour une durée de trois ans.

Publication du guide de la végétalisation des parvis de gare

Dans le cadre de la démarche engagée par SNCF Gares & Connexions pour répondre aux enjeux environnementaux, un guide accompagne la maîtrise d'ouvrage pour favoriser les espaces végétalisés à proximité des gares. Publié en 2024, le guide de végétalisation :

- Présente le potentiel écologique des parvis de gare ainsi que les enjeux et contraintes spécifiques
- Dresse un état des lieux des parvis existants et met en avant les enjeux de leur réaménagement, en proposant pour chaque typologie de pôle d'échange multimodal (PEM), une vision ambitieuse de parvis végétalisés
- Décline les ambitions de végétalisation en objectifs généraux et propose des sources d'inspiration et des premières indications de mise en œuvre
- Comprend des fiches techniques détaillées pour chacun des éléments à déployer.

Ce guide propose une approche globale et systémique favorable au développement de la biodiversité. Les essences recommandées sont adaptées à chaque écorégion, en tenant compte du réchauffement climatique à un horizon de 10 ans.

Intégration de la biodiversité sur les sites SNCF Voyageurs

SNCF Voyageurs intègre la biodiversité sur ses sites et met en œuvre une gestion différenciée de ses espaces verts.

Transilien récompensé pour la valorisation des petits patrimoines naturels

– En 2025 25 gares ont obtenu le label de la Région Île-de-France « 500 petits patrimoines naturels en Île-de-France », pour leur gestion écologique des espaces verts, réalisée dans le cadre de chantiers d'insertion soutenus par Transilien. Cela représente une surface totale de plus de 33 000 m². Ce label identifie et valorise le patrimoine naturel présentant un potentiel d'accueil de la biodiversité et accompagne les gestionnaires dans l'amélioration de leurs pratiques.

– Sur la ligne R, un parcours pédagogique dédié à la biodiversité a été mis en place aux abords de la gare Transilien d'Héricy (77), avec 18 prairies fleuries, aménagées par des personnes en insertion et conçues pour offrir un maximum de refuges aux espèces présentes (nichoirs, petits hôtels à insectes, etc.).

Labellisation Ecojardin de deux gares de la ligne C

Grâce à la gestion différenciée des espaces verts et à des mesures spécifiques en faveur de la biodiversité, le comité de labellisation Ecojardin a attribué le label aux gares de Lardy et Breuillet Bruyères-Le-Châtel sur le RER C. Cette reconnaissance valorise le travail engagé de longue date par les équipes de la ligne C pour faire évoluer les pratiques de gestion des sites.

Identification de zones favorables à la biodiversité dans les technicentres

Chez TER, durant l'été 2025, l'association Arthropologia a accompagné trois technicentres TER dans l'identification des zones favorables à la biodiversité sur leur site. Au-delà de la reconnexion au potentiel de biodiversité, cette démarche vise surtout à sensibiliser aux bonnes pratiques de gestion permettant de créer, par les pratiques d'entretien, de nouveaux écosystèmes favorables à la biodiversité. La grille d'analyse utilisée lors des visites prend en compte : la typologie des espaces verts (strates herbacées, etc.), l'existence d'habitats et de végétation, la perméabilité du site et les pratiques d'entretien.

Le site de Crépy-en-Valois sur les lignes H et K s'est également engagé avec Arthropologia pour valoriser ses plantes et insectes via la sensibilisation des salariés et la mise en place d'actions favorables à la biodiversité. Crépy est le premier site Transilien à rejoindre cette démarche.

Une démarche similaire de reconnexion à la biodiversité sera déployée en 2026 sur les technicentres de Nîmes et Bordeaux.

Enfin pour acculturer les équipes, la direction RSE de TER a diffusé la boîte "sols vivants" sur ses sites à l'occasion de la Journée mondiale des sols le 5 décembre 2025.

Renaturation de délaissés ferroviaires au technicentre de maintenance Bretagne

Cette action s'inscrit dans une démarche globale d'économie régénérative et poursuit plusieurs objectifs : renaturation d'un site industriel avec un sol pauvre, amélioration des conditions de travail, inclusion de personnes en situation de handicap et contribution au bien commun.

En 2024 deux parcelles de 1 000 m² et 1 200 m² ont été réaménagées avec des espèces robustes, adaptées aux effets du changement climatique. Le projet est collaboratif, associant partenaires, salariés, leurs proches et des bénévoles d'autres entreprises, et a vocation à se poursuivre dans les prochaines années.

Intégration de la biodiversité au technicentre de Bismheim

2 Informations environnementales

Lors des travaux de transformation du technicentre de Bischheim achevés en 2025, la biodiversité et l'infiltration des eaux pluviales ont été intégrées au projet : création d'un merlon végétalisé de 330 m avec les terres excavées, d'une noue, plantation d'arbres et d'une haie dense, semis de prairies. Plusieurs zones sont ainsi dédiées à la biodiversité, et le site présente 15% de surface d'infiltration, ce qui améliore l'insertion du technicentre dans son environnement.

Cadastre vert

En 2025, SNCF Immo a piloté la réalisation d'un « cadastre vert » sur l'ensemble des emprises ferroviaires, hors voies, pistes et bandes de sécurité du réseau. Il s'agit d'une analyse du couvert végétal, selon la nomenclature COSIA, sur 230 000 parcelles SNCF, incluant également la mesure de la proximité avec les espaces naturels protégés.

2.4.3.3 Mesures de compensation de la perte de biodiversité

SNCF Réseau conduit des travaux de maintenance, de régénération et de modernisation. La conception de ses projets vise à limiter les impacts sur les écosystèmes via la démarche ERC et l'éco-conception. La très grande majorité de ces travaux concerne les infrastructures existantes, avec des impacts nuls ou restreints qui ne nécessitent pas de mesures de compensation.

Pour les projets d'infrastructures nouvelles, SNCF Réseau peut toutefois mettre en œuvre des programmes de mesures compensatoires environnementales, conformément à la réglementation française et aux prescriptions des autorités administratives chargées de l'instruction des autorisations environnementales. Les sociétés ferroviaires ne mettent pas en œuvre de compensation au sens de crédits biodiversité et/ou de renaturation.

Le Groupe ne dispose pas de données consolidées sur les impacts financiers des mesures de compensation réglementaires.

Le recours aux mesures compensatoires reste marginal au regard du volume total de travaux réalisés sur le réseau ferroviaire existant.

2.4.4. Cibles liées à la biodiversité et aux écosystèmes - E4-4

Dans le cadre de ses engagements act4nature international, le Groupe s'est fixé des objectifs, dont le caractère SMART est validé par le comité de pilotage act4nature international. Ces engagements publics portent sur les impacts directs et sur la chaîne de valeur. Ils contribuent à réduire les impacts négatifs identifiés, et à préserver les impacts positifs. Les objectifs sont orientés vers les résultats (production de guides, nombre de diagnostics et de projets réalisés, part de matériaux réemployés, etc.).

Les engagements de SNCF Réseau sont également intégrés dans la Stratégie nationale biodiversité portée par l'État français.

En 2025, le Groupe s'est engagé dans l'étape 1 (évaluation) du Lab transition nature porté par WWF, l'OFB et SBTN pour s'initier à la démarche Science Based Target for nature qui vise à établir des cibles, fondées sur la science, permettant d'inscrire l'activité des entreprises dans les limites planétaires.

Les engagements pris dans les différentes politiques (engagement SBTi pour le Groupe SNCF sur le carbone, politique et plan de sobriété eau, etc.) contribuent également à la construction d'une trajectoire biodiversité. Celle-ci sera construite en s'appuyant également sur les résultats de la démarche SBTN.

2.4.5. Indicateurs d'impact concernant l'altération de la biodiversité et des écosystèmes - E4-5

Le Groupe a réalisé une étude nommée « Cadastre vert » consistant à caractériser les sols du foncier SNCF et à évaluer leur potentiel écologique sur la base d'une analyse spatiale SIG. Celle-ci a notamment permis d'identifier les sites SNCF (centres industriels, gares) situés dans ou à proximité de zones naturelles protégées. Ces résultats récents sont en cours de fiabilisation, notamment par croisement avec des informations terrain. Ils feront ensuite l'objet d'une analyse coordonnée au niveau du Groupe SNCF afin d'alimenter les plans d'actions.

2.5. Économie circulaire - E5

2.5.1. Politique - E5-1

Le groupe SNCF s'est doté en 2024 d'une politique économie circulaire Groupe, signée par les dirigeants de ses sociétés.

Principaux éléments et objectifs

La politique économie circulaire du groupe SNCF vise à accompagner le développement du ferroviaire pour permettre la décarbonation des transports, conformément à l'Accord de Paris sur le climat. Elle vise à faire preuve de sobriété dans l'utilisation des ressources et favoriser l'économie circulaire.

Les engagements pris par le Groupe sont aussi l'opportunité de maîtriser les risques, dans un contexte de ressources planétaires limitées, et de développer l'ancrage socio-économique du Groupe dans les territoires. Elle s'articule autour de :

– Trois engagements directeurs :

- Préserver les ressources par une utilisation sobre et efficace. Cela concerne les actifs (pas de gaspillage), la consommation (juste besoin), la proposition de service (réponse adaptée au besoin).
- Créer, conserver, redonner de la valeur financière et extra-financière, en développant des solutions fondées sur l'économie circulaire qui améliorent la performance environnementale, sociale et opérationnelle, allongent la durée d'usage, évitent ou minimisent la production de déchets.
- Concevoir les projets, les opérations, les services dans une approche intégrant le court, le moyen et le long terme pour réduire les impacts environnementaux et sociaux à toutes les étapes de leur cycle de vie.

– Deux objectifs, couplés à des indicateurs :

- Flux entrants : augmenter la part de produits issus du réemploi et de matières recyclées dans la consommation de ressources en particulier pour les activités ferroviaires.
- Flux sortants : dans le respect de la hiérarchie des modes de traitement, cible du « Zéro déchet non valorisé » pour les produits et matières valorisables à l'horizon 2030.

La politique achats du groupe SNCF constitue un levier structurant de cette approche générale d'économie circulaire. Elle traduit, dans les pratiques d'achats, les engagements de sobriété dans l'utilisation des ressources et de recours accru aux matières issues du réemploi et du recyclage, en agissant sur l'ensemble des chaînes de valeur amont et aval. Les modalités opérationnelles de cette politique achats et ses contributions spécifiques à la réduction de l'usage de ressources vierges et au développement des ressources renouvelables sont décrites ci-après.

La politique économie circulaire porte sur les impacts matériels identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité :

IRO		Politique	Plan d'action
Utilisation des ressources et économie circulaire	Impact négatif	Consommation de ressources naturelles non renouvelables à grande échelle	Déploiement de l'économie circulaire sur les actifs et activités structurants : • Infrastructure et bâtiment • Matériel roulant • Offre de service • Numérique responsable
	Impact positif	Préservation des écosystèmes	

Déclinaison au sein des sociétés du groupe SNCF

La politique économie circulaire du groupe SNCF est déclinée par plusieurs sociétés afin de répondre à leurs enjeux spécifiques.

SNCF Réseau décline son engagement d'économie circulaire, en priorité sur les matériaux dimensionnant de la voie : rails, traverses, ballast, fil de contact caténaire.

SNCF Gares & Connexions décline la politique économie circulaire du Groupe pour répondre aux enjeux spécifiques de l'exploitation et de la conception des gares à travers les axes stratégiques suivants :

– Orientation de 100% des déchets recyclables vers une filière de valorisation dans les gares et dans les chantiers

– Généralisation de l'éco-conception dans les projets de rénovation ou de construction de gare qui se traduit notamment par une conception au juste besoin et un recours favorisé au réemploi.

SNCF Voyageurs évalue de façon systématique la performance des offres, projets, services et comportements selon leurs impacts sur les ressources. SNCF Voyageurs travaille l'impact circulaire pour l'activité de transporteur et l'activité d'ingénierie industrielle et par périmètres d'application, notamment : les trains, les bâtiments industriels, les chantiers de déconstruction, les offres et services, les événements de communication internes et externes.

Pour RLE, des politiques spécifiques d'économie circulaire ont été déployées pour optimiser la gestion des déchets, promouvoir la réutilisation et le recyclage des matériaux et suivre la mise en œuvre par les filiales. Cette approche vise à réduire l'empreinte écologique des activités de fret, en maximisant l'utilisation des ressources et en limitant la production de déchets.

GEODIS a pleinement intégré les enjeux d'utilisation des ressources et d'économie circulaire dans sa politique Climat et Environnement, dont l'un de trois axes vise à réduire l'usage des ressources grâce à une gestion sobre et circulaire. GEODIS est engagé dans l'économie circulaire à deux niveaux :

– Au niveau de l'offre de services en accompagnant ses clients dans la redéfinition de leurs flux logistiques et la création de boucles vertueuses

– Au niveau de la gestion des sites opérationnels en appliquant les principes de l'économie circulaire à ses propres opérations afin de réduire son empreinte environnementale notamment en limitant le recours aux ressources naturelles et la production de déchets.

L'optimisation de l'utilisation des ressources chez GEODIS repose sur l'approche « réduire, réutiliser, recycler ».

Keolis décline également la politique économie circulaire du Groupe en priorisant les matériaux et équipements ayant le plus fort impact environnemental, en particulier les véhicules (bus et cars), les pièces de rechange, les batteries, les pneumatiques et les équipements informatiques. Cette démarche intègre également le déploiement de solutions circulaires pour la fin de vie de ces équipements.

Champ d'application

La politique économie circulaire Groupe s'applique sur l'ensemble du territoire où le groupe SNCF opère, incluant la France et les zones internationales où les filiales du Groupe sont présentes.

Cette politique s'applique à toutes les activités du Groupe, elle intègre les chaînes de valeur amont et aval et les parties-prenantes. Elle s'applique aux biens et aux services produits par le Groupe.

La politique Achats responsables du groupe SNCF s'applique à l'ensemble des sociétés du Groupe et balise le processus achats depuis l'émergence du besoin jusqu'à l'échéance du marché. Elle couvre les achats soumis au droit de la commande publique comme les autres achats, dans le respect des principes de mise en concurrence et de traçabilité.

Responsabilité de mise en œuvre

La directrice RSE Groupe, membre du comité exécutif Groupe en 2025, rendant compte au P.-D.G et la directrice des Achats Groupe et de l'économie circulaire sont responsables de la mise en œuvre de la politique économie circulaire.

Alignement sur des normes

La politique économie circulaire Groupe s'inscrit dans les Objectifs de développement durable des Nations unies.

Elle se fonde sur les principes d'économie circulaire tels que portés par l'ADEME et repris dans la norme ISO 59004.

Pour les achats, le cadre d'achats responsables du groupe SNCF respecte le droit de la commande publique lorsqu'il s'applique, intègre les exigences de conformité, de devoir de vigilance et de lutte contre la corruption, et s'appuie, pour l'approvisionnement durable, sur la norme ISO 20400 (2017).

Prise en compte des intérêts des parties prenantes et mise à disposition des politiques

La politique économie circulaire a été construite avec les sociétés du Groupe. Elle tient également compte des attentes exprimées en 2022 par les parties prenantes externes lors de l'analyse de matérialité. Elle a été soumise pour avis au comité des parties-prenantes du groupe SNCF en 2023. Leurs observations ont été étudiées et intégrées le cas échéant.

La politique Achats responsables du groupe SNCF associe systématiquement les parties prenantes clés (fournisseurs, acheteurs, prescripteurs) à ses engagements. Elle intègre leurs attentes via :

– Des critères RSE dans les appels d'offres (20 % minimum de la note globale).

– Un dialogue structuré avec les fournisseurs pour réduire les impacts environnementaux et sociaux des produits et services livrés.

– Des clauses contractuelles exigeant le respect des politiques Groupe (économie circulaire, devoir de vigilance, conformité).

La politique économie circulaire du groupe SNCF est consultable sur le site du Groupe.

Les principes de la politique Achats responsables sont formalisés et diffusés au sein du Groupe via le guide des règles clés du Groupe SNCF, corpus commun accessible aux

2 Informations environnementales

collaborateurs des entités couvertes et mis à jour annuellement.

2.5.1.1 Utilisation de ressources vierges

Ressources énergétiques et foncières

Les politiques du groupe SNCF traitent de l'abandon progressif de l'utilisation de ressources vierges, et de l'augmentation relative de l'utilisation de ressources secondaires (recyclées).

- Les ressources énergétiques sont décrites dans l'ESRS-E1
- Les ressources foncières sont décrites dans l'ESRS- E4.

Autres ressources

Augmenter la part de produits issus du réemploi

En écho à l'engagement du Groupe de préserver les ressources vierges, mais aussi de créer, conserver, redonner de la valeur financière et extra-financière, le premier objectif vise les flux entrants : « Augmenter la part de produits issus du réemploi et de matières recyclées dans notre consommation de ressources en particulier pour les activités du cœur de métier ferroviaire. »

Cet objectif cible en priorité les activités du Groupe fortement consommatrices de ressources (infrastructure, matériel roulant, supports numériques, notamment) sans exclure les autres périmètres d'activité.

La politique économie circulaire du Groupe donne aussi le cap pour améliorer les pratiques du Groupe :

- Développer la connaissance fine des flux matière, à travers l'accès et la maîtrise de cette donnée à chaque étape des activités et plus largement tout au long des chaînes de valeur.
- Appliquer la boussole opérationnelle, intitulée « Le cadre de référence du groupe SNCF pour l'économie circulaire », fondée sur cinq principes. Cette boussole inscrit l'action du Groupe dans une logique d'amélioration continue vers une circularité croissante des produits, composants, matières favorisant le réemploi, le recyclage, l'intégration de matières premières issues du recyclage.

Ces cinq principes d'action permettent de consommer au juste besoin et de manière responsable, d'allonger la durée de vie des produits, de conserver leur valeur à l'issue d'une première phase d'usage, limitant ainsi la consommation de nouvelles ressources vierges et la genèse de déchets, et de concevoir les projets, opérations et services dans une approche durable, y compris en limitant le recours à des matières premières vierges et en favorisant l'intégration de matière premières secondaires.

- Renforcer la gouvernance d'entreprise en la dotant des outils de pilotage de la progression du Groupe vers une circularité croissante.

La politique économie circulaire apporte également un éclairage sur la posture d'ouverture du groupe SNCF incitant à la collaboration, l'innovation, au partage et la montée en compétences (formation).

Déclinaison dans les sociétés

SNCF Voyageurs inscrit la conception et la maintenance des trains dans cette approche pour limiter l'impact environnemental de ses activités, tout en assurant la sécurité et la performance des trains. Cela se traduit notamment par l'exigence de matériaux recyclés dans la conception des trains, une pratique industrielle orientée vers l'allongement de la durée de vie des matériels, l'utilisation de pièces reconditionnées pour les réparations et la maintenance.

RLE, outre l'objectif de valorisation des déchets commun au Groupe, s'est fixé l'objectif d'augmenter la part de pièces réparées (PRM) dans ses opérations de maintenance du matériel roulant.

SNCF Réseau, conformément à la réglementation en vigueur, applique la hiérarchie suivante : réemploi, réutilisation,

recyclage, incinération avec récupération d'énergie. Il poursuit l'objectif de collecter 100% des matériaux structurants de la voie (rails, traverses, ballast, fil de contact caténaire) en vue de leur réemploi ou à défaut de leur valorisation (réutilisation, recyclage, le cas échéant incinération avec récupération d'énergie).

SNCF Gares & Connexions, à travers sa démarche EMC2B (Energie, Matière, Carbone, Climat, Biodiversité), développée par sa filiale AREP, vise à améliorer le cycle de la matière dans les projets de construction et dans la vie des ouvrages. Cela se traduit par le réemploi sur site de matériaux lors des opérations incluant la démolition ou l'emploi de matières renouvelables et biosourcées. SNCF Gares & Connexions a également pour objectif de réduire les consommations et rejets d'eau, ainsi que la production des déchets d'activité.

Keolis contribue à cet objectif Groupe en augmentant la part de pièces de rechange reconditionnées et en déployant de nouvelles solutions de réparation plutôt que de remplacement.

La politique achats du groupe SNCF

La politique achats a pour ambition RSE « Acheter plus vert ; acheter plus près ; acheter pour plus longtemps ». Elle s'adresse en priorité aux sociétés ferroviaires. La direction des Achats Groupe a été rebaptisée en 2025 direction des Achats Groupe et de l'Économie circulaire. En plus d'agir pour une consommation au juste besoin en questionnant la spécification au plus près du besoin, la politique achats contribue à la préservation des ressources vierges et à l'augmentation de l'utilisation de matières premières secondaires en agissant sur différents segments de la chaîne de valeur.

Sur la chaîne de valeur amont, la politique achat agit en faveur de :

- La sélection d'entreprises alignées sur les politiques environnement et économie circulaire du Groupe en imposant des critères RSE
- Une exécution des marchés préservant les ressources vierges avec le déploiement progressif de clauses contractuelles favorisant la circularité de la matière (recours aux matières issues du réemploi ou recyclées, réparation, rénovation, réemploi des produits de dépose, recyclage, etc.).
- En outre, en fixant des critères de notation liés à la décarbonation dans plus de 90% des appels d'offres, la direction des Achats Groupe et de l'Économie circulaire incite indirectement au recours à des matières issues du réemploi et du recyclage.

Sur la chaîne de valeur aval, la politique achats favorise la préservation des ressources dont l'entreprise n'a plus besoin au plus haut niveau de valeur ainsi que la création de boucles matières. Sur plusieurs segments structurants de l'activité (infrastructure, matériel roulant, numérique, notamment), cela se traduit par la mise en place de contrats de :

- Préparation des matières en vue du réemploi interne,
- Valorisation des produits et matériels en fin de vie (recyclage, réutilisation, réemploi)
- Traitement et valorisation des déchets dangereux et des déchets non dangereux.

L'ensemble de ces mesures favorise une circularité croissante de la matière pour limiter le recours à des ressources vierges et encourager l'utilisation de matières premières secondaires.

Les sociétés GEODIS et Keolis mettent également en œuvre une politique d'achats responsables intégrant des critères éthiques, sociaux et environnementaux à chaque étape de leurs processus d'achats et de gestion de la relation fournisseurs. Cette démarche vise à sélectionner et à évaluer les fournisseurs selon leur performance en matière de développement durable, à les engager via un code de conduite exigeant et à renforcer la conformité et la responsabilité sociale

et environnementale tout au long de la chaîne d'approvisionnement.

Approvisionnement durable

Approche générale

La filière des achats du groupe SNCF a pour mission d'intégrer les enjeux de développement durable tout au long du processus achats et de veiller à la sensibilisation et à l'animation de l'ensemble de ses parties prenantes (fournisseurs, acheteurs, prescripteurs et approvisionneurs), comme en témoigne le schéma de promotion des achats socialement et écologiquement responsables (SPASER).

La politique achats responsables systématise la prise en compte de critères RSE dans l'analyse des offres et l'attribution des marchés en y consacrant a minima 20% de la note globale. Ainsi, les achats intègrent les considérations environnementales et sociales adaptées à chaque marché.

Cette démarche associe les fournisseurs aux engagements Groupe, accompagne leur montée en maturité, et les incite à réduire les impacts environnementaux et sociaux des produits et services qu'ils délivrent. Le Groupe contribue à l'approvisionnement durable d'autres entreprises grâce à l'offre de logistique inversée de GEODIS [cf. Actions et ressources – ERS-E5-2].

Déclinaison dans les sociétés, le cas de SNCF Réseau

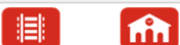
SNCF Réseau se réfère à la Norme ISO 20400 (2017) pour définir l'approvisionnement durable : « un processus d'approvisionnement qui tient compte des impacts environnementaux, sociaux et économiques des décisions d'achat tout en répondant aux besoins fonctionnels de l'organisation et de sa chaîne d'approvisionnement ».

De fait, SNCF Réseau, encourage un approvisionnement durable. Par exemple, SNCF Réseau a contribué à l'impulsion d'une filière de rail vert (approvisionnement en boucle courte de rails fabriqués à partir de rails recyclés et fondus dans des fourneaux électriques moins émissifs en carbone que les hauts fourneaux utilisés majoritairement par la profession).

2.5.2. Actions et ressources - E5-2

2.5.2.1 Plan d'action

Le plan d'action en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire au sein du groupe SNCF s'articule autour des principaux champs d'action suivants :

Champ d'action	Gestion des actifs et infrastructures	Transport de voyageurs	Transport de marchandises et logistique
Infrastructure et bâtiment Circularité du ballast, circularité des rails, modernisation des gares			
Matériel roulant (trains, cars, bus) Eco-conception du nouveau TGV Inoui, circularité du matériel roulant, amélioration de l'empreinte environnementale du parc de bus et cars, etc.			
Offre de service Développement de la reverse logistique			
Numérique Limitation du renouvellement des appareils numériques			

 SNCF Réseau

 SNCF Gares & Connexions

 SNCF Voyageurs

 Keolis

 GEODIS

 Rail Logistics Europe

2.5.1.2 Utilisation de ressources renouvelables

Au sein du Groupe, les sociétés ont développé des politiques visant à limiter le recours à des ressources vierges et à privilégier l'usage de ressources renouvelables dans une démarche raisonnée, notamment pour les ressources suivantes :

– Les ressources énergétiques renouvelables [cf. Changement climatique – E1 ; Politiques liées à l'atténuation du changement climatique – E1-2].

– Le bois certifié pour les traverses :

SNCF Réseau s'approvisionne en bois uniquement auprès de deux filières labellisées, garantissant une gestion durable de la ressource et la prise en compte des communautés locales :

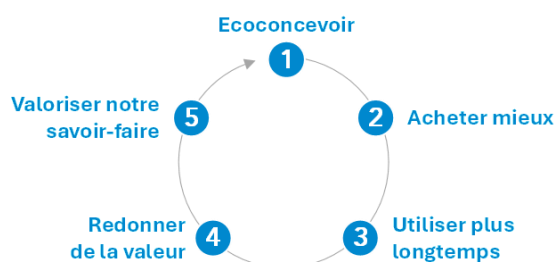
- Des traverses en chêne de provenance française certifiées PEFC ou FSC (40 000 m³ / an)
- Des traverses en bois exotique certifiées FSC (4 000 m³ / an).

Les ressources renouvelables d'origine biosourcée dans les travaux en gare

SNCF Gares & Connexions intervient essentiellement dans la rénovation des gares en transformant un patrimoine existant. Ainsi, les structures existantes sont conservées et maintenues et minimisent l'emploi de matériaux non-renouvelables dans les projets de gares. Par ailleurs, dans le cadre de l'éco-conception des projets de rénovation et de construction, l'usage des matériaux renouvelables d'origine biosourcés est systématiquement étudié et mis en œuvre grâce à la démarche EMC2B. Dans cette optique, de nombreuses structures et charpentes sont conçues en bois et les solutions d'isolants biosourcés sont priorisées. Les bois prescrits dans les marchés de travaux sont issus de forêts de gérées durablement, dont le certificat de labellisation est demandé aux fournisseurs avant la pose sur les chantiers.

Principes guidant les actions

Les actions mises en œuvre répondent à un ou plusieurs des principes suivants :



1. Ecoconcevoir nos projets, opérations et services
2. Acheter mieux et au juste besoin
3. Agir pour utiliser plus longtemps
4. Redonner de la valeur aux produits et actifs
5. Valoriser notre savoir-faire dans notre offre de service

Contribution aux engagements directeurs

Conjointement, les actions contribuent aux engagements directeurs de la politique économie circulaire du Groupe :

- Préserver les ressources par une utilisation sobre et efficace
- Agir pour créer, pour conserver, pour redonner de la valeur financière et extra-financière aux ressources mobilisées
- Concevoir les projets, opérations, services dans une approche intégrant le court, le moyen et le long terme pour réduire les impacts environnementaux et sociaux à toutes les étapes du cycle de vie.

Contribution aux objectifs opérationnels

Les actions contribuent également aux deux objectifs de la politique économie circulaire [cf. Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire E5-1] :

- Flux entrants : augmenter la part de produits issus du réemploi et de matières recyclées dans la consommation de ressources,
- Flux sortants : atteindre la cible « Zéro déchet non valorisé » pour les produits et matières valorisables à l'horizon 2030.

Les actions détaillées ci-après sont présentées par champ d'action.

Ces actions sont en cours et seront poursuivies au cours des prochaines années. Elles comprennent :

- Des actions pérennes, assorties de points de passage identifiés d'ici 2030 à 2035, telles que la circularité du ballast qui comporte un objectif intermédiaire en 2026 et un processus d'amélioration continue prévu jusqu'en 2030
- Des actions ponctuelles, comme la modernisation de gares, dont les principes sous-jacents, en particulier l'écoconception des bâtiments ont vocation à s'inscrire dans la durée.

Le coût des actions prévues pour les années à venir relève de données prévisionnelles de nature sensible sur lesquelles le Groupe ne souhaite pas communiquer dans le contexte d'ouverture à la concurrence.

Le Groupe a déjà communiqué certains montants pour des projets emblématiques, tels que :

- 6 milliards d'euros pour la commande de rames TGV auprès d'Alstom (SNCF Voyageurs).
- Plus de 1 milliard d'euros pour la fourniture de rails par SAARSTAHL RAIL (SNCF Réseau).

2.5.2.2 Infrastructure et bâtiment

En matière d'infrastructure et bâtiment, les actions menées en France visent à :

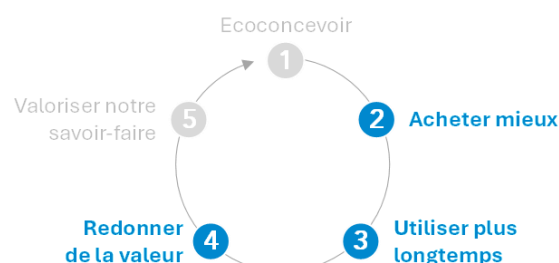
- Faire évoluer les pratiques industrielles vers le développement de l'économie circulaire et de la circularité matière dans les travaux de modernisation et de régénération de l'infrastructure, pour les matériaux dimensionnants de la voie, et la modernisation des bâtiments
- Organiser le passage à l'échelle et la systématisation de ces pratiques.

Cette démarche a vocation à être pérenne. Sur certains projets, des points de passage ont été définis pour 2030- 2035.

La circularité du ballast, premier gisement de matière pour SNCF Réseau

Il s'agit d'une opération de criblage et de lavage du ballast de dépose en base travaux et activités de carrière artificielle, en vue d'un remploi du ballast sur voie ferrée.

Principes d'action



Cette démarche permet de réduire la pression sur l'extraction minérale, de diminuer les impacts sur l'extraction et sur la logistique d'un produit pondéreux et de valoriser les co-produits dans le génie civil ferroviaire.

Pour le groupe SNCF, cette démarche contribue à maîtriser le risque d'approvisionnement en ballast dans un contexte de limitations d'extension des carrières en France et à améliorer la performance des opérations de régénération du réseau ferré, opportunité économique majeure.

Elle couvre les travaux de régénération et de maintenance des voies ferrées, en particulier la gestion du ballast en France et les activités propres du Groupe ainsi que celles des acteurs de la chaîne de valeur amont (approvisionnement des chantiers en ballast) et aval (gestion du ballast déposé). Elle implique notamment des partenaires industriels pour les opérations de criblage et de lavage.

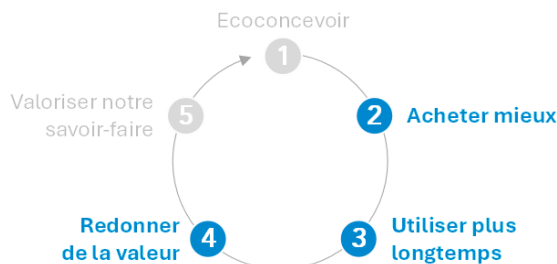
L'objectif est d'atteindre d'ici 2026, un taux de réemploi de 25 % sur les besoins annuels en granulats ballast pour les travaux de régénération et de maintenance de la voie, soit environ 400 000 tonnes par an, avec une amélioration continue du processus jusqu'en 2030.

En 2025, 407 000 tonnes de ballast ont été criblées et lavées en vue de leur réemploi. A partir de 2025, l'objectif est de passer à l'échelle en maximisant le réemploi, l'approvisionnement en ballast neuf n'intervenant qu'en second recours.

La circularité des rails, boucle courte « rail pour rail »

SNCF Réseau développe une boucle courte de recyclage du rail, « rail pour rail », en partenariat avec une aciérie électrique située dans le nord de la France. Les rails, soumis à une forte usure en voie, ne peuvent être réemployés qu'à hauteur de 3,5 % et les 96,5 % restants, issus des opérations de dépose, sont donc orientés vers une filière de valorisation matière. Cette démarche constitue la première boucle courte industrielle de recyclage mise en œuvre par SNCF Réseau.

Principes d'action



Cette démarche permet de réduire la pression sur les écosystèmes en s'inscrivant dans une logique de sobriété matière. Elle soutient la transition de la filière de production des rails, en passant d'une filière fonte à une filière électrique plus décarbonée. Elle contribue au maintien d'une activité et d'un savoir-faire industriels indispensables, sur le territoire ou à proximité, via le soutien aux aciéries en France et en Europe. Elle contribue également à la décarbonation de la filière d'approvisionnement du Groupe.

Cette approche limite la dépendance aux ferrailles de qualité disponibles sur le marché, sécurise l'approvisionnement en acier de haute qualité, améliore la performance économique et ouvre la possibilité de maîtriser la filière rails recyclés.

La démarche couvre les travaux de régénération et de maintenance des voies ferrées en France, et s'applique en particulier à la gestion des rails déposés. Elle concerne les activités propres du Groupe ainsi que celles de la chaîne de valeur amont (approvisionnement des chantiers) et aval (recyclage des rails déposés), en impliquant notamment le partenaire industriel Ascoval Saarstahl.

D'ici 2026 l'objectif est d'atteindre 7 % de rail de réemploi sur les chantiers de régénération ou modernisation et de diriger 93 % des rails déposés vers une filière de valorisation matière, dont au moins 40 % vers la boucle courte industrielle. Cela représente 50 000 tonnes annuelles en boucle courte industrielle. Une amélioration continue de cette opération est envisagée jusque 2030.

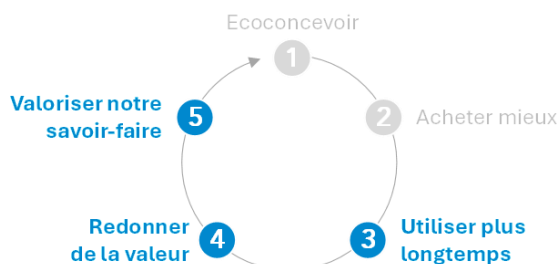
Cette action est mise en œuvre depuis 2020. Après une phase de montée en puissance, la démarche a atteint un rythme cible et constant depuis 2022, avec environ 5 % de rail posé issu du réemploi et 45 % adressé vers la boucle courte.

En 2024, le tonnage de rail de réemploi remis en voie est estimé à 9 590 tonnes pour un approvisionnement neuf d'environ 169 430 tonnes, soit un taux de remploi attendu de 5,45 %, tandis que les rails de dépose orientés en boucle courte représentent environ 50 535 tonnes fin 2024.

La circularité des traverses bois de SNCF Réseau

SNCF Réseau développe la circularité des traverses bois en remplaçant la créosote par une huile cuivrée pour leur imprégnation. Ce traitement permet leur réemploi en fin de vie.

Principes d'action



Les traverses en bois traitées à l'huile cuivrée conservent les mêmes performances techniques, avec une durée de vie de 35 ans, équivalente à celle d'une imprégnation à la créosote. La

solution contribue à la décarbonation en divisant par quatre la consommation d'énergie et réduit l'empreinte environnementale en supprimant l'usage de 3 000 m³ d'eau par an. Les traverses sont issues de bois français certifiées PEFC, provenant de chênes durablement exploités. Cette bioressource soutient la filière de production bois durable. Elle favorise l'économie circulaire, les traverses étant revalorisables en fin de vie (réemploi pour des talus, voies vertes, etc.). La démarche participe enfin au développement d'un savoir-faire industriel sur le territoire, via une unité dédiée à la production de traverses en bois traitées à l'huile cuivrée, unique en Europe, implantée sur 26 hectares et employant environ 100 personnes.

Cette solution permet d'augmenter le réemploi des produits de dépose et de sécuriser l'utilisation des traverses en bois en anticipant l'interdiction de la créosote en 2029. Elle concerne les travaux de modernisation, de régénération et de maintenance des voies ferrées en France utilisant des traverses bois.

Elle couvre les activités propres de SNCF Réseau ainsi que la chaîne de valeur amont (approvisionnement des chantiers en traverses) et aval (gestion des traverses déposées).

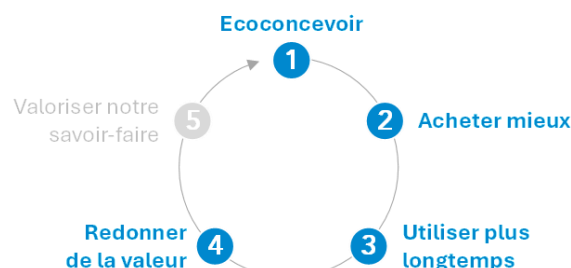
Cette démarche contribue à l'objectif de collecter 100 % des matériaux sur les cinq segments structurants de la voie (ballast, rail, traverse bois, traverse béton, fil de contact caténaire) en vue de leur réemploi ou de leur valorisation à l'horizon 2030. Chaque année, 300 000 produits bois destinés au réseau sortent du site de Bretenoux-Biars (Lot).

Modernisation de la gare historique de Toulouse Matabiau

Le projet de modernisation de la gare de Toulouse Matabiau a pleinement intégré une démarche d'économie circulaire visant à réduire la production de déchets, notamment par le réemploi, et à valoriser sous forme de matière les déchets produits. La démarche d'économie circulaire du projet s'est notamment traduite par :

- L'accompagnement par un AMO déchet et réemploi
- Le déplombage de la charpente métallique afin de recycler l'acier
- La mise en œuvre par l'entreprise travaux d'actions telles que le tri à la source sur chantier selon le principe du « tri 7 flux », le recours à un prestataire local de traitement des déchets, l'orientation d'un maximum de flux vers le recyclage, la traçabilité de 100 % des matériaux et déchets avec remise d'un registre déchets à la maîtrise d'ouvrage, le réemploi dans d'autres gares du mobilier en bon état, et la dépose de préservation des dalles de faux plancher en vue de leur réemploi.

Principes d'action



Le projet contribue à la protection de l'environnement et au bénéfice de la société grâce aux travaux de dépollution des sols, à l'amélioration de l'isolation du bâti et à la réduction de la consommation énergétique. Il limite son impact environnemental grâce à une démarche de décarbonation des travaux, combinés au réemploi et au recyclage des déchets.

Il s'inscrit ainsi dans la stratégie de décarbonation et d'économie circulaire du groupe SNCF. Il concerne les travaux

2 Informations environnementales

de rénovation du bâtiment historique, de relamping des quais, et de création d'un passage souterrain.

Ce projet porte sur les activités propres du groupe SNCF ainsi que celles de la chaîne de valeur amont (conception, fournisseurs) et aval (gestion des produits de dépose et des déchets). Il implique ou affecte différentes parties prenantes : fournisseurs, voyageurs, visiteurs, collectivités.

Le calendrier d'avancement est le suivant :

- 2023 : livraison du projet de modernisation de la gare
- 2025-2026 : travaux de modernisation des quais
- 2025 - 2028 : prolongement des passages souterrains Nord et Sud et mise en accessibilité du passage souterrain du métro

La démarche de réemploi a permis d'éviter la production de 12 tonnes de déchets correspondant à 1 077 dalles de faux plancher technique réemployées. Sur un total de 3 136 tonnes de déchets produits, 89 % ont été valorisés, dont 87 % en recyclage matière et 2 % en valorisation énergétique.

2.5.2.3 Matériel roulant (trains, cars, bus)

Les actions sur les matériels roulants, visent à :

- Limiter la pression sur les ressources naturelles
- Optimiser l'efficacité énergétique des matériels pour réduire l'empreinte carbone des matériels roulants exploités et maîtriser les coûts d'énergie
- Contribuer au développement du transport ferroviaire et collectif par le maintien et le développement de la capacité d'emport et la prolongation de la durée de vie du parc tout en offrant des standards de confort, de fiabilité et de sécurité.

Ces actions s'appliquent sur l'ensemble des zones géographiques dans lesquelles les sociétés opèrent et ont vocation à être pérennes.

Écoconception du nouveau TGV INOUI

L'écoconception du nouveau TGV INOUI fait l'objet d'un partenariat d'innovation entre SNCF Voyageurs et Alstom. L'objectif est de concevoir la prochaine génération de rames dans une approche complète du cycle de vie, en augmentant la capacité d'emport tout en réduisant la pression sur l'énergie et les matériaux.

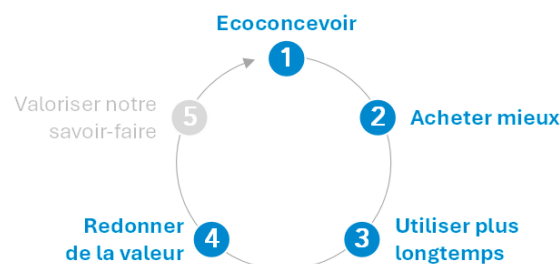
Plus léger car plus sobre en matériaux, le nouveau TGV INOUI réduit l'impact sur les ressources à la construction. Les matières premières issues du recyclage représentent 25 % de la masse de la rame, soit environ 100 tonnes, principalement via l'aluminium des caisses voyageurs (dont 64 % issus de la filière recyclage), l'acier des bogies (environ 40 % recyclé) et une partie du verre des baies vitrées.

Les nouvelles rames offrent une capacité d'emport supérieure de 20 % par rapport au TGV actuel. Le profil aérodynamique et la capacité à réguler l'usage de l'énergie à bord en fonction du nombre de passagers permettent de réduire la consommation électrique et les émissions de GES lors des circulations.

Modulable, le TGV INOUI nouvelle génération est conçu pour adapter la composition (nombre de voitures, classe, etc.) à la fréquentation de façon à délivrer un service au plus près des besoins.

Pensé dès l'origine pour intégrer le devenir des matériaux après usage, le TGV INOUI est conçu pour une maintenance sur mesure. Cela facilitera la réparation et la prévention des déchets lors des opérations de maintenance. Les matériaux qui le composent sont recyclables à 97 %, ce qui limite la production de déchets ultimes lors des opérations de maintenance courante, de maintenance lourde à mi-vie et lors du démantèlement en fin de vie.

Principes d'action



Cette démarche réduit l'impact sur les ressources : sobriété des matériaux, recours à des matières premières issues du recyclage, maintenance sur mesure, recyclabilité des matériaux, faible consommation énergétique à l'usage. Elle augmente l'offre de mobilité, y compris sur les lignes saturées, via l'augmentation de la capacité d'emport. Elle contribue à la décarbonation du secteur des transports grâce à l'augmentation de l'offre (capacité d'emport, développement de l'offre de grande vitesse en Europe) et la performance technique du matériel, qui réduit l'empreinte carbone du matériel à la construction et à l'usage, avec une amélioration de 37 % du bilan carbone par rapport aux rames deux niveaux actuelles et de 50 % par rapport à des rames à un niveau concurrentes. Elle nourrit également une dynamique d'innovation utile à la société, notamment sur le plan environnemental.

Le projet contribue à la maîtrise du risque de défaut d'approvisionnement en énergie de traction à un prix compétitif grâce à une réduction de 20 % la consommation d'énergie par rapport aux rames actuelles. Il représente aussi une opportunité économique liée à la sobriété matière et énergie.

Ce projet concerne les circulations ferroviaires de voyageurs à grande vitesse en France et en Europe pour les connexions internationales. 160 rames ont été commandées par SNCF Voyageurs. Ce projet profitera au secteur ferroviaire à l'international, car la commercialisation par Alstom, partenaire du groupe SNCF, est ouverte sans limitation géographique.

Le projet porte sur les activités propres du groupe SNCF ainsi que celles de la chaîne de valeur, en amont (conception conduite en partenariat avec Alstom), et en aval. À terme, le démantèlement des rames permettra aux acteurs du recyclage de bénéficier d'un matériel composé à 97 % des matériaux recyclables. Ce projet implique ou affecte différentes parties prenantes : fournisseurs de matériel roulant et d'énergie, voyageurs, société, acteurs du recyclage, État, salariés. Il appelle des évolutions dans les technicentres de maintenance et technicentres industriels de SNCF Voyageurs.

SNCF Voyageurs exploitera les TGV INOUI nouvelle génération à compter de 2026 pour son activité TGV en France et en Europe. La production des 160 rames commandées s'étalera jusqu'en 2036. Les rames sont en cours de production dans les usines d'Alstom. Actuellement, la cadence de fabrication est de 12 rames par an pour atteindre l'objectif de 15 rames par an le plus rapidement possible.

La mise en service commercial des premières rames interviendra à partir de 2026 sur la ligne Paris-Lyon-Marseille, SNCF Voyageurs disposera alors d'une quinzaine de rames. Le projet représente un investissement de 6 milliards d'euros.

Économie circulaire du matériel roulant

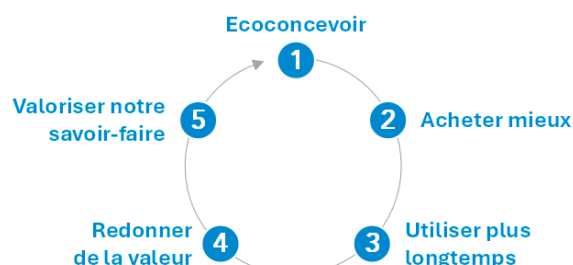
Dans le cadre de leurs engagements en matière de durabilité, SNCF Voyageurs et sa direction du Matériel s'engagent sur l'ensemble du cycle de vie des trains à optimiser leur utilisation et leur durée de vie. Trois grands programmes industriels centrés sur la réparation, la réutilisation et l'allongement de la durée de vie sont concernés :

– Programme d'obsolescence déprogrammée (O2D) (104 rames TGV INOUI et OUIGO), afin de lutter contre l'obsolescence du matériel roulant

– Programme de rénovation et de modernisation OPTER (1 000 rames TER), pour prolonger leur durée de circulation grâce à des rénovations à mi-vie ou en fin de vie.

– Programme de valorisation des rames démantelées (12 000 rames de tous types), pour réutiliser des pièces détachées et recycler la matière.

Principes d'action



Ces programmes réduisent l'empreinte environnementale grâce à une approche plus sobre en ressources naturelles, en carbone et en énergie et par la réduction et la valorisation des déchets. Ils soutiennent le développement du transport ferroviaire de voyageurs en France et à l'international : maintien en circulation de rames TGV à deux niveaux et développement de l'offre OUIGO permettant une augmentation d'environ 10 % du nombre de places TGV vendues entre 2018 et 2024, alors même que le nombre de rames en exploitation est passé de 410 à 363. Ils contribuent également à l'émergence d'une industrie de l'économie circulaire ferroviaire créatrices d'emplois dans les territoires (fournisseurs, nouvelles filières de démantèlement et de réparation).

Ces programmes contribuent à maîtriser les risques liés à la consommation de ressources naturelles non renouvelables à grande échelle (sécurisation des approvisionnements, en matériels, pièces et énergie) et à garantir la disponibilité d'actifs indispensables à la fourniture du service de transport.

Ils concernent une part significative des rames TGV et TER en circulation en France.

Ces programmes portent sur les activités propres du Groupe, principalement dans les technicentres, ainsi que sur la chaîne de valeur amont et aval (démantèlement de caisses de matériels roulants pour réemploi de pièces et recyclage de matière). Ils ont conduit à la mise en place de filières spécifiques de valorisation des matières (acier, cuivre, aluminium, inox, vitres, plastique), contribuant à la création d'environ 400 emplois dans les territoires.

Les parties prenantes impliquées sont les fournisseurs de matériel roulant et d'énergie, les voyageurs, la société, les acteurs du recyclage, l'État et les salariés. Les programmes appellent aussi des évolutions dans les technicentres de maintenance, les technicentres industriels et plus généralement pour SNCF Voyageurs.

L'achèvement des programmes O2D et OPTER est prévu pour 2033. Le programme de démantèlement des rames radiées doit s'achever en 2028. Les projets sont en cours de déploiement.

Amélioration de l'empreinte environnementale du parc de véhicules

Keolis développe une approche environnementale systématique dans la gestion de sa flotte de véhicules (bus et cars). L'objectif est de réduire l'empreinte environnementale à l'achat et pendant l'usage, en préservant les ressources naturelles et en diminuant l'impact carbone :

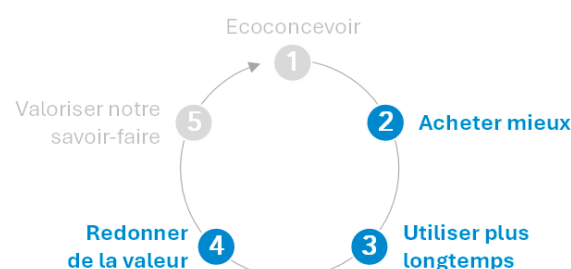
– À l'achat de nouveaux matériels :

- Analyse systématique du parc existant avant tout nouvel achat
- Définition du juste besoin avant commande
- Intégration systématique de critères écologiques dans les appels d'offres, notamment l'exigence d'un rapport d'analyse de cycle de vie selon la norme ISO 14044 pour chaque nouveau modèle
- Prise en compte de l'impact environnemental des bus et cars comme critère de sélection des fournisseurs.

– Pour l'entretien et la maintenance du matériel :

- Recours prioritaire à des pièces de rechange reconditionnées (cartes électroniques, étriers de frein, vitrages, batteries), en garantissant qualité, conformité et maintien de la garantie des véhicules.
- Priorité à la réparation des vitrages (parebrises et autres) par injection de résine avant tout remplacement.
- Gestion externalisée et durable des pneumatiques fondée sur l'économie de la fonctionnalité : Keolis ne possède plus les pneus de ses véhicules et règle un prix au kilomètre parcouru. Ce modèle contractuel incite les fournisseurs à optimiser la durée de vie des pneus, grâce aux « quatre vies » du pneu intégrant recirculage, rechapage puis deuxième recirculage.

Principes d'action



À l'achat, cette démarche réduit la pression sur les ressources naturelles et diminue l'empreinte carbone de la flotte. En phase d'entretien et de maintenance, elle limite la consommation de matières premières (caoutchouc, silice, métaux), réduit les déchets de pneus et de verre et baisse les émissions de CO₂e grâce à la réparation, aux pièces reconditionnées et à la durée de vie prolongée des produits. Les pièces reconditionnées émettent environ 80 % de CO₂e de moins que des pièces neuves, et la réparation d'un parebrise ou d'une vitre génère en moyenne 35 % de CO₂e de moins qu'un remplacement.

Cette approche apporte également des bénéfices importants. Lors de l'achat, elle contribue à maîtriser les risques réglementaires en assurant la conformité aux normes environnementales et renforce le positionnement du Groupe comme acteur responsable. Sur le volet entretien et maintenance, elle sécurise les approvisionnements, crée des opportunités économiques liées à la maintenance et à la réparation, réduit les coûts d'exploitation des pneumatiques et limite les durées d'immobilisation des véhicules. Les pièces reconditionnées coûtent en moyenne 30 % de moins que des pièces neuves et la réparation d'un parebrise est en moyenne 35 % moins chère qu'un remplacement.

Cette démarche couvre l'achat et le renouvellement du parc de cars et bus ainsi que l'exploitation, l'entretien et la maintenance de ces véhicules, en France et en Europe.

Elle porte sur les activités propres du groupe SNCF et celles de sa chaîne de valeur, depuis les fournisseurs de véhicules, pièces, vitrages (équipementiers, constructeurs et distributeurs), et services de maintenance jusqu'aux filières de gestion des composants en fin de vie.

La démarche est déjà en place et s'inscrit dans une logique d'amélioration continue.

2 Informations environnementales

2.5.2.4 Offre de service

L'offre de service contribue au développement des pratiques d'économie circulaire auprès de la chaîne de valeur.

Les actions sont principalement portées par GEODIS. Des démarches similaires, mais de moindre ampleur, peuvent être déployées par d'autres sociétés du Groupe.

Développement de services d'économie circulaire venant renforcer la circularité des flux au sein des chaînes logistiques des clients,

GEODIS propose à ses clients une offre pour gérer la seconde vie ou la fin de vie de leurs produits, afin de les réinjecter physiquement dans le circuit économique.

– Pour les produits en milieu de cycle de vie : récupération, vérification, réparation, réinitialisation et reconditionnement en vue d'une remise sur le marché ;

– Pour les produits en fin de vie : récupération des pièces et des composants de valeur en vue de la réutilisation des pièces détachées et de la vente de certains matériaux (or, aluminium, cuivre) sur des marchés spécifiques.

Le Groupe dispose d'une dizaine de sites de revalorisation de produits dans le monde auxquels s'ajoute une trentaine de sites de partenaires pour avoir une couverture globale.

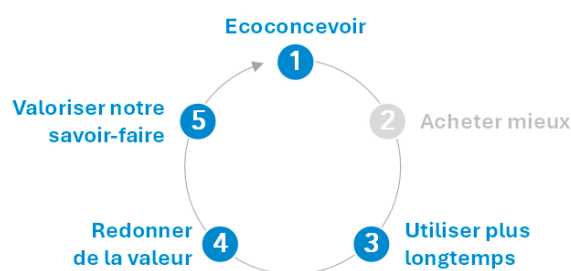
GEODIS positionne ses services d'économie circulaire sur trois marchés stratégiques :

– Secteur high-tech : proposition de solutions logistiques et techniques pour une gestion durable du cycle de vie des équipements informatiques et électroniques (smartphones, tablettes, ordinateurs, serveurs, objets connectés),

– Secteur automobile : prise en charge de la valorisation des déchets de production et des véhicules en fin de vie, notamment la gestion des pièces obsolètes ou défectueuses et des matériaux issus de la fabrication,

– Secteur industriel : codéveloppement avec ses clients de solutions de revalorisation pour les équipements industriels en fin de vie, leur permettant de réduire à la fois leur empreinte carbone et leurs coûts opérationnels.

Principes d'action



Les bénéfices environnementaux sont doubles :

– Réduction de la pression sur les ressources par l'allongement de la durée de vie des produits et des composants (réparation, réutilisation, recyclage) et par la réduction de la consommation de matériaux, notamment de métaux et de composants électroniques.

– Contribution au déploiement de l'économie circulaire à l'échelle mondiale et entraînement de la chaîne de valeur du Groupe dans cette dynamique.

Ces services permettent de diversifier les activités et de contractualiser de nouveaux marchés.

Ce savoir-faire, d'abord développé sur les produits électroniques est désormais étendu à l'automobile et l'industrie. Cette démarche concerne les activités de transport et de logistique contractuelle, à l'échelle mondiale et implique clients, destinataires finaux, fournisseurs et prestataires.

L'activité de reverse logistique et les opérations à valeur ajoutée associées sont en cours de déploiement auprès de nouveaux clients.

Le marché de l'économie circulaire évolue rapidement, avec une forte dynamique d'innovation. GEODIS se positionne comme un acteur flexible et adopte une approche agile pour coconstruire l'offre avec ses futurs clients. L'outil informatique développé par GEODIS pour assurer la traçabilité des flux circulaires et le suivi des performances fait l'objet d'une amélioration continue. Il s'adapte aux besoins techniques et de transparence des clients, ainsi qu'aux nouvelles exigences de reporting, garantissant une solution évolutive, robuste et conforme aux standards du marché.

2.5.2.5 Numérique responsable

Les actions visent à développer la sobriété numérique autour des terminaux : rationalisation et mutualisation de la dotation informatique, allongement de la durée de vie des terminaux, diversification des produits du numérique collectés pour emploi, diminution des déchets du numérique, réduction de l'empreinte carbone du numérique.

Ces actions s'appliquent à l'ensemble des zones géographiques où opèrent les sociétés ferroviaires, avec une trajectoire de réduction à cinq ans, validée pour l'ensemble des flottes de matériel, à l'horizon 2030.

Limiter le renouvellement des appareils numériques

L'action numérique responsable couvre l'ensemble du cycle de vie du matériel informatique des salariés des sociétés ferroviaires (hors Technis) et de leurs prestataires intellectuels. 40 % des émissions liées au numérique correspondent aux terminaux.

L'objectif est de limiter le renouvellement des appareils numériques en achetant mieux via des critères d'écoconception, de durabilité et d'efficacité et de doter les salariés et les prestataires au juste besoin. Inscrite dans la démarche d'économie circulaire initiée en 2024, la nouvelle offre de postes Windows optimise le cycle de vie de 23 000 postes et a permis, en 2025, de diviser par trois la durée moyenne de stockage d'un poste avant réemploi. Ce dispositif repose sur une incitation financière en faveur des détentions longues et sur le déploiement d'ateliers de réparation de proximité dans les territoires.

Le catalogue interne inclut désormais le Fairphone, smartphone écoconçu avec un indice de réparabilité de 9,3/10 et utilisé dans toutes les entités ferroviaires du Groupe.

Une seconde vie est offerte au matériel informatique par une augmentation des volumes collectés, du réemploi et du recyclage. En 2025, la collecte de 17 296 équipements a permis d'éviter 1 116 tCO₂e, avec un taux de réemploi consolidé de 70 %, en progression de 14 points par rapport à 2024. Les flottes de matériels des salariés de la relation client font également l'objet d'une stratégie d'économie circulaire, avec 21 000 équipements récupérés et gérés en seconde vie (interne et/ou externe), dont plus de 10 819 en 2025.

Les écrans 30 pouces contribuent à augmenter les émissions de CO₂e des terminaux, notamment avec le développement des flex office. Des actions sont en cours pour contrôler les volumes dans le cadre de la labellisation de la direction Digital workplace.

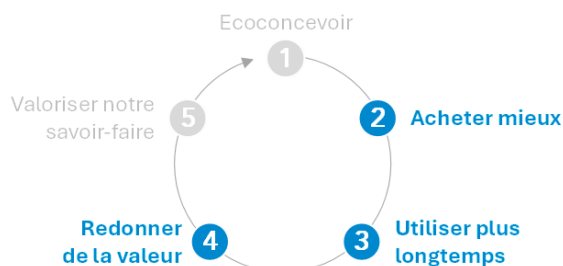
En parallèle, GEODIS a publié en 2025 une politique de gestion du cycle de vie des actifs informatiques afin de définir une approche standardisée et structurée commune à toutes ses filiales. Elle vise à garantir la cohérence et la fiabilité opérationnelle :

– En établissant des durées de cycle de vie claires par catégorie d'actifs

– En alignant le renouvellement des actifs avec les besoins métier, techniques et financiers

- En réduisant le coût total de possession et les obsolescences imprévues
- En soutenant les objectifs de conformité, de sécurité et de développement durable
- En facilitant la gouvernance, la gestion et le reporting à l'échelle mondiale.

Principes d'action



Les bénéfices environnementaux et sociétaux sont multiples : réduction de la pression sur les ressources, en particulier les métaux critiques, baisse des émissions liées au numérique, dont 40 % proviennent des terminaux, diminution des déchets numériques et renforcement de la sensibilisation des salariés aux enjeux de la sobriété.

Ces actions contribuent à limiter les dépenses de dotation et à accroître la flexibilité dans un contexte concurrentiel, grâce à la mise à disposition d'applications métier sur des terminaux standard.

Le périmètre couvre plus de 300 000 terminaux utilisateurs (PC, laptop, smartphone, tablette) des salariés des sociétés ferroviaires et de leurs prestataires intellectuels.

Ce projet porte sur les activités propres des sociétés ferroviaires et celles de la chaîne de valeur, en amont (fournisseurs, prestataires), et en aval (Recyclea, Twicy).

Cette démarche est déjà déployée et s'inscrit dans une dynamique d'amélioration continue.

En 2025, la collecte et le réemploi de matériel informatique ont permis de réduire significativement les émissions liées aux terminaux ; ces résultats constituent le point de départ d'une trajectoire de progrès suivie dans le cadre de la labellisation Numérique responsable.[cf. Changement climatique – E1 ; Plan de transition].

2.5.2.6 Coûts des actions

Les coûts des actions relatives à l'économie circulaire sont soit intégrés dans les dépenses opérationnelles et ne font pas l'objet d'un chiffrage spécifique, soit suivis via un dispositif dédié et présentés dans le chapitre Taxonomie, dans la section relative à l'économie circulaire.

2.5.3. Cibles – E5-3

Pour suivre l'efficacité de sa politique d'économie circulaire, le Groupe s'est fixé volontairement deux objectifs assortis d'indicateurs chiffrés.

Le premier objectif porte sur les flux entrants ; la mise en place des indicateurs et des modalités de remontée pour les flux significatifs des sociétés ferroviaires est en cours. Cet objectif vise à augmenter la part de produits issus du réemploi et de matières recyclées dans les ressources utilisées, en priorité pour les activités ferroviaires. À ce stade, cet objectif n'est pas décliné sous la forme d'une cible chiffrée consolidée au niveau du Groupe et il n'existe pas encore de métrique globale permettant de mesurer de manière homogène l'efficacité des politiques relatives aux flux entrants. Les travaux portent actuellement sur la définition et le déploiement des indicateurs nécessaires, en cohérence avec l'horizon 2030 retenu pour la politique d'économie circulaire. Les indicateurs devraient être disponibles à moyen terme.

Le second objectif concerne les flux sortants et vise, à l'horizon 2030, la cible du « Zéro déchet non valorisé » pour les produits et matières valorisables, dans le respect de la hiérarchie des modes de traitement. Présent dans l'entreprise depuis 2020, cet objectif est suivi au moyen de plusieurs dispositifs de reporting :

- Suivi de la collecte des matériaux structurants de la voie lors des travaux, en vue de leur réemploi ou de leur valorisation. SNCF Réseau s'est fixé un objectif de 100 % de collecte des matériaux dimensionnants de la voie (rails, traverses, ballast, fil de contact caténaire) en vue de leur réemploi ou de leur utilisation, à horizon 2030

- Reporting opérationnel lié au déploiement et à la mise en qualité des filières de gestion des déchets dans les ERP pour SNCF Gares & Connexions

- Reporting des prestataires en charge de la gestion des déchets (technicentres, gares, bureaux)

- Reporting sur la valorisation des produits et matières issus du programme de démantèlement des rames hors d'usage.

Ces éléments ne font pas l'objet, à ce stade, d'une métrique globale consolidée.

Ces cibles s'appliquent aux impacts matériels décrits dans la politique d'économie circulaire, en section 1.1.1.

2.5.4. Flux de ressources entrants – E5-4

SNCF Réseau - France (tonnes)	2025
Ballast	1 382 844
Rails	149 526
Traverses béton	278 660
Traverses bois	28 338
Quantité totale	1 839 368

Le Groupe publie pour la première fois ses ressources entrantes, sur un périmètre restreint. Il sera étendu sur les exercices futurs.

Le Groupe possède des actifs importants (gares, matériels roulants, bâtiments industriels, tertiaires), à l'origine de flux majeurs recensés sur la période de référence.

Les flux de ressources présentés correspondent aux flux provenant d'entités externes au groupe SNCF. Les flux internes (réemploi, réparation par exemple) ne sont pas inclus.

Les flux incluent également l'amont de la chaîne de valeur. À titre d'exemple, les ressources associées à du matériel en leasing sont recensées lorsqu'elles sont significatives.

Méthodes et principales hypothèses utilisées

Les informations concernant le rail sont issues du suivi fournisseur. Les autres données viennent principalement de l'ERP PeopleSoft. Il est parfois nécessaire de les transformer en tonnes via des poids moyens.

2.5.4.1 Flux de ressources entrants matériels

Matériaux

Les matériaux entrants couvrent un large spectre : matières premières essentielles, matériaux auxiliaires utilisés dans les processus de production, biens ou pièces semi-transformés. Ils sont essentiels pour garantir la sécurité et la fiabilité des infrastructures ferroviaires, soumises à des normes strictes de performance et de durabilité.

Le groupe SNCF cherche à réduire les déchets générés et à augmenter la part des matériaux recyclés et biosourcés, comme par exemple, le bois ou des isolants biosourcés, afin de rendre l'utilisation des ressources plus durable.

Biens immobiliers, installations et équipements

2 Informations environnementales

Le patrimoine immobilier et les installations du groupe SNCF (gares, entrepôts, bâtiments industriels et administratifs), sont vastes et diversifiés.

Les activités industrielles nécessitent l'utilisation d'un ensemble d'équipements variés, incluant des machines lourdes, moyennes et légères destinées à l'entretien des infrastructures ferroviaires et du matériel roulant.

Le groupe SNCF possède, renouvelle et fait évoluer régulièrement un parc important de matériels roulants. Compte tenu de la durée de vie de plusieurs dizaines d'années, le remplacement des matériels les plus anciens par des matériels plus modernes permet des sauts technologiques qui contribuent à réduire l'impact environnemental global du parc.

La gestion de l'ensemble de ces biens vise à optimiser la performance opérationnelle en respectant les normes environnementales via des programmes de maintenance préventive et corrective.

2.5.4.2 Catégories de flux de ressources entrants

Matières premières

Les métaux, comme l'acier, sont utilisés pour la fabrication des rails et des composants ferroviaires, en raison de leur robustesse et de leur durabilité. L'acier est choisi pour sa résistance à la traction et à la flexion, ce qui le rend idéal pour supporter les charges lourdes et les contraintes mécaniques imposées par le passage des trains.

Les granulats sont utilisés pour constituer le ballast destiné à soutenir les traverses, à les maintenir et à répartir la charge sur la plate-forme supportée par la voie tout en restant perméable aux eaux superficielles.

Le verre et les textiles sont notamment utilisés dans la conception des trains et des infrastructures, pour des raisons esthétiques et fonctionnelles. Le verre est utilisé pour les fenêtres et les cloisons, offrant une bonne isolation thermique et acoustique. Les textiles sont utilisés pour les sièges et les revêtements muraux ainsi que pour les tenues image et de chantier.

Le cuivre est utilisé pour les câblages électriques, les équipements de signalisation et les moteurs. Le cuivre est un excellent conducteur d'électricité, ce qui en fait un matériau essentiel dans le secteur ferroviaire.

Matières auxiliaires du processus

Les huiles et les fluides frigorigènes sont utilisés pour l'entretien des équipements et des infrastructures, assurant leur bon fonctionnement et leur longévité. Les huiles sont utilisées pour la lubrification des pièces mobiles, réduisant l'usure et les frottements. Les fluides frigorigènes sont utilisés dans les systèmes de climatisation pour maintenir des températures optimales. En particulier, l'huile cuivrée remplace désormais la créosote, pour le traitement préventif des traverses en bois afin de lutter contre les insectes et champignons tout en conférant aux bois traités une résistance accrue aux conditions climatiques.

Biens ou pièces semi-transformés

Les traverses en bois et en béton, les caténaires, et autres composants semi-finis sont intégrés dans les infrastructures ferroviaires, jouant un rôle crucial dans la construction et la maintenance des voies. Les traverses en bois sont choisies pour leur résilience et leur capacité à absorber les vibrations. Les traverses en béton offrent une longévité accrue et une meilleure stabilité. Les caténaires, indispensables à l'alimentation électrique des trains, nécessitent des matériaux de haute qualité pour garantir une conductivité optimale et une résistance aux intempéries.

Transport lourd, moyen et léger

Le transport lourd inclut les locomotives, les wagons de fret et le matériel roulant moteur et remorqué voyageurs (locomotives

automoteurs tels que les TGV) nécessaires au transport des voyageurs et de grandes quantités de marchandises.

Le transport moyen comprend :

- Des véhicules utilitaires utilisés pour le transport du personnel et des équipements nécessaires aux opérations. Ces véhicules doivent être polyvalents, économiques en carburant et capables de fonctionner dans diverses conditions routières.

- Des véhicules routiers de transport de marchandises (fourgons, tracteurs)

- Des véhicules et matériels de manutention (chariots élévateurs, transpalettes).

Le transport léger se réfère aux véhicules légers utilisés pour les déplacements sur les sites opérationnels. Ils sont compacts, faciles à manœuvrer et économiques à entretenir.

Bâtiments

Les nouvelles constructions et rénovations de gares et de bâtiments représentent une part significative des flux entrants. Ces projets intègrent des matériaux durables et des pratiques de construction respectueuses de l'environnement, avec un recours à l'éco-conception pour réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre.

Machines légères, moyennes et lourdes

Les machines légères regroupent les outils manuels et équipements portatifs d'entretien et de réparation. Ils sont robustes, faciles à utiliser et à entretenir, afin de garantir une efficacité maximale.

Les machines moyennes englobent des équipements de maintenance ferroviaire (réparation des rails ou des caténaires), essentiels pour assurer la sécurité et la fiabilité des services ferroviaires.

Les machines lourdes, telles que les grues et les équipements de construction, sont utilisées pour les grands projets d'infrastructure et la pose de rails. Ces machines doivent être capables de manipuler des charges lourdes et de fonctionner dans des conditions difficiles, tout en garantissant la sécurité des opérateurs et des travailleurs sur le chantier.

Équipements informatiques

Les équipements informatiques (serveurs, ordinateurs de bureau, et autres matériels électroniques) sont indispensables au fonctionnement administratif et technique, au traitement et au stockage des données, à la gestion des réseaux de communication et au support des applications.

Meubles

Les bureaux, sièges, et autres mobiliers utilisés dans les bureaux administratifs et les gares contribuent à la qualité et à la fonctionnalité des espaces de travail. Leur sélection intègre des critères de durabilité et d'ergonomie. Les bureaux doivent offrir suffisamment d'espace pour le travail et le rangement, tout en étant ajustables pour s'adapter aux besoins individuels des salariés.

Équipement d'entreposage

Les rayonnages, palettes et autres équipements d'entreposage sont nécessaires au stockage et à la gestion des stocks de matériaux et de pièces de rechange.

Textiles

Les textiles sont utilisés pour les uniformes et les revêtements intérieurs des trains. Les uniformes doivent être résistants à l'usure, faciles à entretenir et confortables. Les tenues haute visibilité (THV) doivent être ignifugées, résistantes aux tâches et faciles à nettoyer.

Le Groupe s'engage à optimiser l'utilisation de ces ressources via des démarches de réemploi et de recyclage, afin de réduire l'empreinte environnementale de ses opérations.

Matières d'emballage et de conditionnement

Pour ses activités logistiques, GEODIS vise une utilisation sobre et efficace des ressources (principe du juste besoin). Les principaux flux entrants pour les activités d'emballages et de conditionnement sont les palettes et caisses en bois, les palettes réutilisables en plastique, les cartons, les éléments de cerclage, les films plastiques, les adhésifs, le polystyrène, le papier bulle et les bobines papier.

Matérialité

Les principales matières utilisées par le groupe SNCF pour produire ses services de transport et de logistique sont décrites ci-dessus [cf. Catégorie de flux de ressources entrants].

Ces matières sont d'une grande diversité et de nature très différente (matières premières, bâtiments, machines légères moyennes et lourdes, textile, équipements, etc.). Les quantités sont exprimées dans des unités variées (tonnage de matières, nombre de matériels roulants, nombre d'unités d'équipements informatiques, nombre de tenues, etc.). Elles ne sont pas encore consolidées en tonnage à l'échelle du Groupe.

2.5.5. Flux de ressources sortants – E5-5**2.5.5.1 Produits et matières**

Le groupe SNCF ne met pas de produits sur le marché au sens de la norme. Les sociétés du Groupe fournissent des services de transport ferroviaire et routier.

2.5.5.2 Déchets

En 2025, l'ensemble des indicateurs concernant les flux de ressources sortants concernent le périmètre Groupe SNCF, soit à minima 90% du chiffre d'affaires Groupe. Les données 2024 ont été reconstituées pour garantir la comparabilité des données entre les deux années [cf. BP2].

Quantité totale de déchets

Groupe SNCF (tonnes)	2024	2025
Déchets non dangereux	416 197	444 496
Déchets dangereux	96 756	77 801
Dont déchets radioactifs	-	-
Quantité totale	512 953	522 297

Les plus gros tonnages de déchets non dangereux sont constitués :

- Des divers métaux collectés (rebut de chantiers de SNCF Réseau et maintenance des trains pour SNCF Voyageurs)
- Des traverses en béton usagées.

Il n'y pas de visibilité agrégée sur les déchets non dangereux de chantier de déconstruction et rénovation de bâtiments. En effet, les registres déchets non dangereux ne sont fournis par les entreprises travaux qu'à l'échelle des projets. Les déchets non dangereux collectés par les collectivités ne font pas l'objet de reporting de la part de ces dernières.

Les chiffres publiés sont issus des contrats avec les sociétés de collecte et de traitement privées. L'exhaustivité des données progresse au fur et à mesure du renouvellement des contrats avec les fournisseurs, dans lesquels la remontée des données vers HSE Perform est exigée. Une amélioration est attendue à moyen terme.

En 2025, certains écarts significatifs sur les gros gisements sont à pointer :

- Déchets non dangereux :
 - Pour SNCF Gares & Connexions, les tonnages des grandes gares parisiennes ont pu être évalués
 - Pour SNCF Voyageurs, les quantités de métaux en bennes et de matériels radiés sont en très forte augmentation

- Pour SNCF Réseau, les quantités de rails vendus ont fortement diminué.

– Déchets dangereux : pour SNCF Réseau, SNCF Voyageurs et SNCF SA, les plus productrices, les quantités de déchets dangereux valorisés sont en diminution sensible.

Déchets non éliminés

Groupe SNCF (tonnes)	2024	2025
Déchets dangereux		
Préparation en vue d'une réutilisation	0	0
Recyclage	55 120	44 959
Autres opérations	5 127	8 543
Déchets non dangereux		
Préparation en vue d'une réutilisation	0	0
Recyclage	355 844	389 885
Autres opérations	12 518	23 300

Déchets éliminés

Groupe SNCF (tonnes)	2024	2025
Déchets dangereux		
Incinération	1 374	1 844
Mise en décharge	32 746	19 717
Autres opérations d'élimination	1 931	2 737
Déchets non dangereux		
Incinération	10 243	8 841
Mise en décharge	14 669	17 450
Autres opérations d'élimination	6 819	5 020

Les déchets mis en décharge sont essentiellement constitués de déchets de déconstruction contenant des déchets dangereux (souvent de la peinture au plomb) ainsi que des terres et cailloux contenant des substances dangereuses. Les trois sociétés les plus contributives sont SNCF Réseau, SNCF Voyageurs, et SNCF SA.

Globalement les quantités de déchets produits sont similaires entre 2024 et 2025, avec quelques écarts significatifs sur les gros gisements de déchets dangereux mis en décharge qui ont fortement chuté chez SNCF Voyageurs (-50 %) et chez SNCF Réseau (-70%)

Chez GEODIS, en 2025, l'information sur la fin de vie des déchets était disponible à hauteur de 78% du tonnage total de déchets générés, en hausse par rapport à 2024 (69 %).

Déchets non recyclés

Groupe SNCF	2024	2025
Quantité totale de déchets non recyclés (tonnes)	85 427	87 452
Pourcentage de déchets non recyclés (%)	17%	17%

2.5.5.2.1. Définition des flux de déchets

Le groupe SNCF génère une grande diversité de déchets à travers ses activités de gestion d'infrastructures, de transport ferroviaire et routier, de logistique et de mobilité du quotidien. Ces déchets, liés notamment aux infrastructures ferroviaires, au matériel roulant, à l'exploitation des gares et des trains, ainsi qu'aux bureaux et aux équipements professionnels, doivent être gérés de manière adaptée pour en limiter l'impact environnemental.

2 Informations environnementales

2.5.5.2.2. Types de déchets générés

Déchets d'infrastructure ferroviaire

Rails et traverses

Les travaux de construction, de maintenance et de renouvellement des voies ferrées génèrent des déchets de rails, de traverses et de ballast. Ces déchets d'infrastructure constituent une part significative des flux de déchets liés aux activités de gestion de la voie.

Caténaires et équipements électriques

Les caténaires, composées de câbles et de composants électriques nécessaires à l'alimentation des trains, deviennent des déchets lors des opérations de maintenance ou de remplacement. Ces équipements contiennent souvent des métaux, notamment du cuivre, qui sont recyclés ou valorisés. La gestion de ces déchets repose sur des opérations de démontage et de séparation des différents matériaux pour optimiser la récupération.

Déchets de chantier

Les grands chantiers de construction et de rénovation des infrastructures ferroviaires génèrent d'importants volumes de déchets de construction (béton, bois, métal et autres matériaux de construction). Ces déchets sont triés sur site pour séparer les matériaux recyclables des déchets non recyclables. Le Groupe vise un objectif de valorisation de 100 % des déchets de chantier recyclables en collaborant avec des entreprises spécialisées.

Déchets de maintenance du matériel roulant

Métaux, huiles et fluides frigorigènes

Les opérations de maintenance des trains génèrent une variété de déchets, notamment des pièces métalliques usagées, des huiles usagées et des fluides frigorigènes provenant des systèmes de climatisation. Ces déchets sont triés et traités afin de maximiser la récupération et le recyclage. Les métaux sont orientés vers des filières de recyclage, les huiles sont régénérées ou utilisées comme combustibles et les fluides frigorigènes sont récupérés et traités pour éviter l'émission de substances nocives dans l'atmosphère.

Amiante et autres substances dangereuses

La gestion des déchets dangereux, tels que l'amiante et les traverses bois ne pouvant être remployées dans le domaine ferroviaire, repose sur des protocoles stricts pour assurer la sécurité des salariés et la protection de l'environnement. Les sociétés ferroviaires appliquent des procédures rigoureuses d'identification, de confinement si nécessaire et d'élimination de ces substances, en conformité avec les réglementations environnementales en vigueur.

Déchets générés dans les gares et les trains

Déchets ménagers et emballages

Les gares, les stations de transport en commun et les trains produisent des déchets quotidiens issus de l'exploitation tels que les papiers, cartons, métaux, plastiques, verre, biodéchets et ordures ménagères résiduelles provenant des activités des passagers, ainsi que des bureaux et commerces des gares. Ces déchets sont collectés dans des poubelles de tri sélectif installées dans les gares et à bord des trains, puis acheminés vers des centres de traitement où ils sont triés pour être valorisés ou éliminés conformément à la réglementation.

Biodéchets

Les restes alimentaires et autres biodéchets issus de la restauration à bord et dans les gares équipées de corbeilles tri-flux sont collectés séparément. Ces biodéchets sont ensuite traités dans des filières de compostage ou de méthanisation. Cette valorisation organique permet de produire du compost et du biogaz, contribuant à réduire le recours à des intrants vierges (engrais, énergie) et à renforcer l'économie circulaire au sein du Groupe.

Déchets de bureau et équipements professionnels

Petit équipement informatique et consommables

Les équipements informatiques obsolètes, tels que les ordinateurs, et consommables comme les cartouches d'encre et les toners, sont collectés pour recyclage. Le Groupe travaille avec des éco-organismes et des prestataires spécialisés dans le recyclage des déchets électroniques pour récupérer les métaux précieux et les plastiques, afin de réduire l'impact environnemental de ces déchets.

Textiles professionnels

Les uniformes et autres vêtements professionnels usagés sont collectés et recyclés via des filières spécialisées. Les vêtements dits « image » sont orientés vers le consortium industriel « nouvelles fibres » dont le Groupe a été à l'origine.

Les textiles haute visibilité sont repris par le fournisseur pour alimenter une filière de combustibles solides de récupération. Parallèlement, le Groupe participe aux travaux du projet FREPI®, piloté par l'association OREE pour structurer une filière de recyclage de la matière.

Déchets des activités de transport et logistique

Les déchets produits par GEODIS sont principalement liés au conditionnement des produits de ses clients. Parmi les déchets non dangereux figurent le bois (palettes, caisses), le carton, les films plastiques, les palettes en plastique, les déchets issus du cerclage des palettes et les déchets issus du conditionnement (résidus adhésifs, polystyrène, papier bulle et bobines papier). Des déchets de papier et de métal sont également produits, en moindre quantité.

Les déchets dangereux comprennent notamment les déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE), les boues (déshuileurs, débourbeurs) et les batteries provenant majoritairement des ateliers de maintenance et des stations de lavage. Certains déchets dangereux peuvent également résulter d'opérations de destruction de stocks à la demande des clients. En 2024, ces déchets dangereux représentaient 2 % de la production totale des déchets de GEODIS.

2.5.5.2.3. Matières présentes dans les déchets

Les opérations de maintenance, de modernisation et d'exploitation des lignes ferroviaires ainsi que les activités dans les gares, les trains, les bâtiments et la logistique, génèrent des déchets composés de différentes matières.

Métaux ferreux

Rails

Les rails usagés constituent une part importante des déchets ferreux issus de l'exploitation et de la maintenance des infrastructures. Issus du remplacement régulier des voies pour garantir la sécurité et la performance du réseau, ils sont collectés puis envoyés vers des installations spécialisées où ils sont fondus et recyclés pour fabriquer de nouveaux rails ou d'autres produits métalliques, contribuant ainsi à une économie circulaire.

Éléments de voie

Les caténaires, les attaches, les boulons et autres composants métalliques utilisés dans les infrastructures ferroviaires sont également remplacés lorsqu'ils sont usés et suivent des filières de recyclage permettant de limiter le recours à de nouvelles matières premières et de réduire l'impact environnemental de l'extraction minière. Ces déchets métalliques proviennent principalement des travaux d'infrastructure ferroviaire.

Béton et bois

Traverses

Les traverses en bois et en béton, utilisées pour stabiliser les rails, sont souvent remplacées en raison de l'usure ou de la modernisation des infrastructures. Lorsqu'elles ne sont plus aptes à un usage ferroviaire et qu'elles contiennent certaines

substances, les traverses en bois peuvent être classées comme déchets dangereux et sont alors orientées vers des filières d'élimination adaptées, conformément à la réglementation. Elles peuvent aussi être réutilisées dans d'autres applications ferroviaires ou valorisées en énergie par incinération. Les traverses en béton sont broyées et recyclées sous forme de granulats pour de nouveaux projets de construction. Ce processus permet de réduire les déchets envoyés en décharge et la consommation de nouvelles ressources naturelles.

Ballast

Graviers et pierres

Le ballast, composé de graviers et de pierres, est essentiel à la stabilité des voies. Avec le temps, ce matériau se dégrade et doit être remplacé. Les matériaux usagés sont alors nettoyés, criblés et, lorsque leurs caractéristiques restent conformes aux spécifications techniques, réutilisés dans des projets ferroviaires ou d'autres travaux de construction ou d'entretien, réduisant ainsi l'extraction de nouvelles ressources naturelles. Le réemploi du ballast contribue également à réduire les coûts et les impacts environnementaux liés à l'extraction et au transport de nouveaux matériaux.

Déchets des gares, trains et bâtiments

Les activités quotidiennes dans les gares, à bord des trains et dans les bâtiments administratifs et techniques génèrent divers types de déchets.

Plastiques

Ce type de déchets inclut les emballages alimentaires, les bouteilles et autres objets usuels, générés par les passagers et les activités commerciales dans les gares. La gestion de ces déchets repose sur la mise en place de dispositifs de tri et de collecte sélective pour favoriser le recyclage et limiter l'impact environnemental.

Papier et emballages

Ces déchets issus des activités administratives, des commerces, des bureaux en gare et des passagers, sont collectés et recyclés pour produire de nouveaux matériaux. Cela limite le recours aux fibres vierges et réduit l'empreinte écologique.

Déchets alimentaires

Principalement générés par les services de restauration à bord et en gare, les déchets alimentaires incluent les restes de nourriture et autres résidus organiques. Ils font l'objet d'une collecte séparée et d'un acheminement vers des filières de compostage ou de méthanisation, afin de limiter les mises en décharge et l'impact environnemental des déchets organiques.

Petits équipements informatiques

Les équipements tels que les ordinateurs portables, les téléphones mobiles et autres dispositifs électroniques sont régulièrement remplacés en raison de l'évolution technologique. Ces équipements sont collectés et recyclés dans le respect des normes environnementales, ce qui permet de récupérer des métaux précieux et d'autres matières réutilisables tout en limitant la pollution associée aux déchets électroniques.

Vêtements professionnels

Les uniformes et autres vêtements de travail usagés sont collectés pour être valorisés, soit par recyclage des textiles soit par incinération énergétique. Les textiles recyclés peuvent être transformés en nouveaux produits ou utilisés dans d'autres industries, contribuant ainsi à la réduction des déchets et à l'économie circulaire.

Déchets amiantés SNCF

Chaque année, des matériels roulants en fin de vie sont retirés du service, pour être démantelés puis valorisés. Le Groupe élimine progressivement le stock de matériels amiantés

construits avant 1997. Les véhicules ou pièces contenant de l'amiante sont retirés et traités conformément aux réglementations en vigueur, dans des usines spécialisées. Les déchets de déconstruction contenant de l'amiante sont confiés à des entreprises agréées, dans le respect de la réglementation en vigueur. Les prochaines séries de matériel entrant dans le processus de radiation ne contiendront plus d'amiante.

Déchets des activités de transport et logistique

Les activités de transport et de logistique génèrent plusieurs catégories de déchets valorisables.

Bois

Il s'agit principalement de bois non traité provenant des palettes (notamment les palettes Europe et palettes perdues), des caisses et de certains matériaux de calage. Ces déchets de bois sont issus d'emballages de transport et sont en grande majorité orientés vers des filières spécialisées de valorisation matière ou énergétique.

Papier et carton

Ces déchets proviennent des emballages secondaires des entrepôts et des bureaux (cartons de regroupement, boîtes de conditionnement) ainsi que de la documentation administrative et logistique. Ils sont généralement collectés séparément pour être valorisés.

Plastiques

Les plastiques sont constitués de films d'emballage en polyéthylène basse densité, de housses de protection, de cerclages en polypropylène (PP) et, dans une moindre mesure, de contenants ou accessoires en plastique rigide. GEODIS procède au tri de ces différents types de plastiques afin d'orienter un maximum de volumes vers des filières de valorisation adaptées.

2.5.5.2.4. Méthodes, critères et hypothèses

Les données sur les déchets générés par le groupe SNCF proviennent principalement de mesures directes. Elles couvrent à minima 90% des entités contributives au chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

Ces mesures sont fournies par les prestataires de gestion des déchets (collecte, traitement, valorisation), qui transmettent des rapports détaillant les quantités et les types de déchets traités. Ces données sont intégrées dans l'outil HSE Perform. Le suivi des déchets dangereux est complet car la réglementation impose une traçabilité stricte.

Depuis 2023, HSE Perform est également utilisé pour les déchets non dangereux, via l'intégration des reporting des prestataires. Ce dispositif étant récent, la couverture n'est pas encore exhaustive, notamment pour les flux collectés par les collectivités locales, par exemple les déchets des gares. L'obligation de reporting dans HSE Perform sera progressivement intégrée dans les contrats prestataires lors de leur renouvellement, afin d'améliorer l'exhaustivité et la fiabilité des données.

En complément des mesures directes, des estimations sont utilisées lorsque les données ne sont pas immédiatement disponibles, par exemple, en cas de décalage dans la réception des bordereaux de suivi. Des valeurs provisoires sont alors renseignées, puis ajustées à réception des données réelles. Ces ajustements sont systématiquement documentés pour assurer transparence, exactitude et conformité réglementaire.

Dans le cas particulier des activités internationales (GEODIS et Keolis), les volumes de déchets agrégés au niveau du Groupe proviennent, selon les pays, soit de mesures directes (lorsque la réglementation et les infrastructures le permettent) soit d'estimations lorsque les dispositifs de mesure ne sont pas en place.

3. Informations sociales

3.1. Personnel de l'entreprise - S1

3.1.1. Politiques -S1-

3.1.1.1 Politique Santé et Sécurité

Objectifs généraux

Lors de la Convention Sécurité des 12 et 13 novembre 2025, tous les présidents du groupe SNCF ont confirmé leur engagement à incarner chacune des dimensions de la culture sécurité, avec tous les managers et salariés. « Parce que chaque personne compte, le groupe SNCF agit et fait progresser la sécurité face aux risques de tous ordres, dans un monde en évolution plus rapide et forte. Nous réaffirmons notre engagement pour une sécurité de très haut niveau et de tous les instants. Nous la menons avec et pour tous, à tous les niveaux du Groupe, dans tous les domaines : sécurité de l'exploitation, santé et sécurité au travail, sécurité environnementale, sécurité incendie, sûreté, cybersécurité. »

Au-delà du Groupe, ils s'engagent également à agir auprès de leurs entreprises partenaires pour qu'elles se les approprient et en deviennent actrices.

La signature d'une nouvelle politique Sécurité commune matérialise cet engagement et réaffirme que la sécurité est l'un des fondamentaux et une priorité absolue du groupe SNCF à

l'égard de ses clients, salariés, partenaires et de son environnement. C'est un bien commun que le Groupe a le devoir de préserver.

La nouvelle politique Sécurité pose les principes communs d'une ambition partagée :

– Analyser les risques en amont, chercher d'abord à les supprimer et, à défaut, mettre systématiquement en place les mesures de prévention et de protection adaptées

– Prôner la transparence et promouvoir le traitement juste et équitable pour favoriser la remontée d'informations, levier essentiel pour apprendre des expériences, traiter les irritants et progresser

– Développer une approche positive de la sécurité et célébrer les succès

– Simplifier les textes et les processus pour une adaptation pragmatique aux réalités de la production

– Préparer au mieux chaque acteur par une formation exigeante de haut niveau.

Ils sont déclinés dans les programmes de chaque société, y compris Keolis et GEODIS.

Les politiques Santé et sécurité portent les enjeux matériels identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité :

		IRO	Politique	Plan d'action
Santé & sécurité	Impact négatif	Effets négatifs graves et irrémediables sur les salariés, travailleurs de la chaîne de valeur, clients, riverains et leurs familles en cas d'accident grave	• Politique sécurité groupe SNCF	• Développer et ancrer la culture sécurité • Poursuivre les actions de prévention des risques santé et sécurité • Protéger la santé mentale des salariés

Les salariés du groupe SNCF sont confrontés à des transformations majeures, notamment liées aux effets de la concurrence dans l'ensemble des modes de transports, à l'importance croissante du numérique et de l'intelligence artificielle et à l'optimisation des fonctions supports.

En 2025, pour ancrer durablement une bonne performance sociale, le Groupe a décidé de renforcer l'accompagnement humain des transformations et la prévention des risques psychosociaux, avec un programme piloté au niveau du comité exécutif Groupe.

Périmètre ferroviaire

Les politiques Sécurité visent une sécurité globale, incluant les partenaires, tels que les sous-traitants et les fournisseurs, dans les six domaines suivants :

- Santé et sécurité au travail
- Sécurité de l'exploitation ferroviaire
- Sécurité incendie
- Sûreté
- Sécurité des systèmes d'information et cybersécurité
- Sécurité environnementale, dont risques naturels et technologiques subis et causés.

Les partenaires incluent les sous-traitants, en particulier pour les activités de maintenance du réseau.

La politique Sécurité a vocation à répondre aux besoins de sécurité des clients, des salariés, des partenaires et de l'environnement. Les engagements Sécurité sont portés par le programme PRISME, lancé en 2015 et restructuré en 2022. Ils traduisent l'ambition partagée avec l'Agence Européenne Ferroviaire de promouvoir une sécurité positive. Ses principales orientations sont les suivantes :

– Un programme PRISME avec et pour les salariés : créer les conditions managériales pour responsabiliser les salariés. Il s'agit de davantage reconnaître et valoriser le rôle positif des salariés comme acteurs de fiabilité et créer avec eux un environnement favorisant la sécurité et la réussite des missions.

- Créer les conditions du partage des faits, notamment via la libération de la parole et une meilleure résolution des problèmes locaux avec les salariés.

– Un programme PRISME au bénéfice des entités opérationnelles : maîtriser les interfaces entre les entités (y compris prestataires et sous-traitants) pour garantir la sécurité dans le travail collectif.

- Créer les conditions de pilotage par les risques au niveau opérationnel.
- Rendre systématique le « produire en sécurité ».
- Changer collectivement la culture de la documentation.

– Un programme PRISME pour le groupe SNCF, ouvert à l'externe :

- Contribuer à un haut niveau de sécurité du système ferroviaire, en posant comme principe que la sécurité est un bien commun et non un avantage concurrentiel.
- Poser les principes de sécurité communs pour le groupe SNCF en intégrant la nécessité de marges de manœuvre des entités et en prenant en compte leurs spécificités.

La politique Sécurité du Groupe a été actualisée en 2025. Elle réaffirme l'ambition première du Groupe : zéro accident grave ou mortel, quel que soit le domaine de sécurité concerné, et la nécessité de mettre en œuvre une culture de sécurité exigeante.

La politique Santé et sécurité au travail explicite l'engagement d'assurer des conditions de travail en sécurité, de respecter les obligations réglementaires, d'impliquer les salariés dans les processus de sécurité et de l'améliorer continuellement.

Chez Keolis

La politique Sécurité de Keolis précise la vision, les responsabilités et les engagements en matière de santé et sécurité pour l'ensemble des entités de Keolis. Pierre angulaire des principes d'organisation et des rituels de management, elle est communiquée à l'ensemble des entités et déclinée localement.

Le programme IMPACT Sécurité (Implication managériale pour l'amélioration continue et la transformation) a été développé pour ancrer des rituels concrets et garantir un socle commun de pratiques managériales en matière de santé et sécurité. Il implique tous les niveaux de l'organisation : des revues mensuelles par son Executive Leadership Team jusqu'aux briefings sécurité sur le terrain.

L'objectif est de créer une culture commune garantissant deux éléments indissociables :

- L'excellence opérationnelle
- La santé et la sécurité des parties prenantes (personnels, passagers, partenaires et tiers).

Keolis s'est fixé comme objectif d'avoir 38% de son chiffre d'affaires couvert par une certification ISO 39001 ou ISO 45001 à horizon 2025.

Chez GEODIS

Les activités de GEODIS conduisent les salariés à agir, manipuler, se déplacer, conduire, souvent dans un temps court et contraint. Toutes ces tâches exposent les salariés, les fournisseurs, les sous-traitants à des risques d'accidents : chutes de plain-pied, accidents de la route, port de charges lourdes, interactions piétons/chariots, manipulation d'énergies dangereuses. Le secteur du transport et de la logistique est aussi confronté à des enjeux de sûreté importants : vols de marchandises, violences, cyberattaques ou agressions verbales.

Protéger la santé et la sécurité des salariés et partenaires liés directement ou indirectement aux activités de GEODIS fait partie de ses priorités. En 2024, GEODIS a retravaillé sa feuille de route avec la signature de « Health & Safety with Heart » structurée autour de trois piliers :

- Se connecter aux risques est nécessaire pour identifier, comprendre les risques de son environnement, reporter et analyser les incidents, se focaliser sur les risques majeurs et prendre en compte tous les changements sur son lieu de travail.
- Prendre soin de soi pour se protéger et protéger les autres. Être à l'écoute de son corps et de son mental pour rester en forme et concentré. Le comportement de chacun compte pour promouvoir une culture de la santé, sécurité et sûreté partout, pour tous, en toutes circonstances.
- Prendre soin de nous car la réussite de GEODIS repose sur l'esprit d'équipe et la force du collectif. Le dialogue et l'entraide,

l'attention à l'autre, l'échange et le feed-back sont indispensables pour maintenir un cadre de travail bienveillant et efficace.

Champ d'application

Les politiques Santé et sécurité couvrent l'ensemble du personnel du groupe SNCF, y compris les intérimaires et les salariés des entreprises partenaires.

Responsabilité de mise en œuvre

Le directeur de l'Audit, des risques, de la sécurité et de la sûreté de SNCF SA est responsable de la définition de la politique sécurité pour les sociétés ferroviaires, en charge de sa mise en œuvre.

Cette responsabilité incombe aux Présidentes de Keolis et GEODIS sur leur périmètre respectif.

Le directeur de l'Audit, des risques, de la sécurité et de la sûreté et les Présidentes de Keolis et GEODIS sont membres du comité exécutif Groupe.

3.1.1.2 Politiques Ressources humaines

Objectifs généraux

Le groupe SNCF mène des politiques Ressources humaines adaptées à chacun des métiers, qui peuvent se rejoindre sur des objectifs communs :

- Une politique Ressources humaines commune pour les sociétés ferroviaires
- Des politiques spécifiques pour Keolis, RLE et GEODIS.

Ces politiques portent des valeurs communes : éthique, ambition de préserver la santé mentale des salariés, identification des passerelles en termes de mobilités au sein du Groupe.

À ce titre, la direction des Ressources humaines Groupe porte une stratégie RH à trois ans, structurée autour de quatre axes majeurs. Elle est accompagnée d'indicateurs de performance sociale et d'une gouvernance adaptée du Groupe suivant les deux périmètres : périmètre ferroviaire et périmètre du Groupe.

La stratégie RH vise à garantir un socle commun aux salariés du Groupe, en cohérence avec les enjeux opérationnels, économiques et sociaux autour de trois axes pour les salariés et d'un axe transverse de performance :

- Développer : Renforcement de l'employabilité par la formation, la mobilité interne, la gestion des talents et la transformation des compétences.
- Épanouir : Amélioration de l'expérience collaborateur via la qualité de vie au travail, la reconnaissance, la diversité, l'inclusion, les avantages sociaux et un leadership bienveillant.
- Protéger : Sécurisation du cadre de travail (santé, sécurité, pénibilité, dialogue social, éthique, protection sociale, publics vulnérables).
- Performer : Amélioration de la performance sociale et de l'économique au travers partenariats externes, d'un système de rémunération juste et maîtrisé, d'un pilotage financier des indicateurs sociaux coordonné avec la direction Financière et une démarche d'amélioration continue de la filière RH.

Ces politiques portent les enjeux matériels identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité et incluent les enjeux de gestion des compétences, diversité et inclusion, dialogue social :

	IRO	Politique	Plan d'action
Gestion des compétences (formation et employabilité)	Impact positif	Amélioration des conditions de vie des salariés grâce à la mise en place d'un dispositif de gestion des talents et développement des compétences	• Déployer des dispositifs de gestion des talents, de développement des compétences pour attirer, intégrer et accompagner chaque salarié dans son développement • Engager et faire contribuer les salariés aux missions de cohésion sociale, territoriale et d'inclusion du Groupe SNCF
Diversité & Inclusion, Égalité professionnelle	Impact négatif	Pratiques discriminatoires et/ou de harcèlement pouvant en cascade affecter la santé et la sécurité des salariés ainsi que leurs conditions de vie et celle de leurs proches	• Former et sensibiliser en interne pour favoriser l'inclusion • Améliorer les conditions de travail • Favoriser les recrutements de femmes, travailleurs handicapés et de jeunes issus de milieux défavorisés • Garantir l'équité dans les parcours professionnels et de rémunération
	Impact négatif	Aggravation des disparités économiques	• Négocier des accords collectifs • Garantir la tenue des instances à tous niveaux de l'entreprise • Former les managers
Dialogue social	Risque	Dégradation du climat social	

Gestion des compétences

Dans un contexte de transformation du groupe SNCF, le développement des compétences des salariés est une priorité. Avec un investissement annuel de plus de 400 millions d'euros dans le plan de développement des compétences de ses salariés et de plus de 110 millions d'euros de contributions obligatoires, les sociétés ferroviaires investissent plus de 8% de la masse salariale dans la formation professionnelle. Pour anticiper et couvrir plus efficacement tous leurs besoins, elles s'emploient à :

- Veiller au bon équilibre entre formation initiale et formation continue
 - Faire de l'alternance un levier de recrutement
 - Développer l'usage du compte personnel de formation (CPF).
- Au-delà d'être au service des enjeux économiques de l'entreprise, le développement des compétences accroît l'employabilité des salariés.

Cette politique couvre les activités ferroviaires en France.

Keolis accompagne ses salariés dans leur évolution de carrière, sur les compétences liées à leur métier et sur leurs connaissances du secteur de la mobilité (transition énergétique, numérique, nouvelles mobilités, etc.).

Chez GEODIS, la gestion des talents est conçue pour développer les compétences des salariés et les retenir au sein de l'entreprise.

Diversité, inclusion, égalité professionnelle

Le groupe SNCF met la diversité et l'inclusion au cœur de sa politique globale, en France et à l'international, en respectant la culture de ses pays d'implantation. Le Groupe compte sur ce qui fait sa force, la diversité de ses salariés et œuvre à un vivre et travailler ensemble de qualité en développant une culture de l'inclusion.

Le comité stratégique Égalité femmes-hommes réunit les présidents et directeurs généraux des sociétés ferroviaires une fois par an en mars, en comité exécutif Groupe. En 2021, il a acté la trajectoire mixité 2020-2030 du groupe SNCF :

- Garantir l'égalité salariale entre les femmes et les hommes
- Accroître la mixité dans les recrutements
- Accroître la mixité dans l'encadrement
- Lutter contre le sexisme et le harcèlement sexuel, avec une tolérance zéro, et des mesures disciplinaires allant jusqu'au licenciement

– Veiller à l'équilibre de la parentalité.

Les engagements sont en cohérence avec les feuilles de route annuelles des sociétés ferroviaires, établies dans le cadre du quatrième accord collectif en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et de la mixité.

La trajectoire Mixité est suivie par le conseil d'administration de SNCF SA deux fois par an.

Depuis la signature du premier accord en faveur de l'égalité femmes-hommes en 2006, une politique ciblée, ambitieuse et volontariste est déployée, avec une progression sur les objectifs des accords successifs. Elle vise à :

- Recruter des salariés à l'image de ses clients
- Favoriser la mise en place d'un environnement de travail inclusif offrant à tout le personnel des conditions égales de réussite.

En 2025, Keolis poursuit sa politique Diversité, avec un objectif de féminisation des effectifs (global, personnel roulant, managers).

GEODIS a mis en place une nouvelle politique Diversité et inclusion publiée en 2024. GEODIS est soucieux de cultiver un environnement de travail et un état d'esprit ouverts et inclusifs. En favorisant la diversité de ses équipes, GEODIS entend ainsi refléter la société et mieux comprendre les attentes des clients. C'est également un vecteur de richesse pour stimuler l'innovation et la performance des équipes. Cette politique définit les ambitions et les priorités en matière d'égalité des chances, peu importe l'âge, le sexe, la culture ou le handicap. Elle repose sur quatre piliers : la diversité culturelle, la diversité d'âge, l'égalité hommes-femmes, l'inclusion des personnes en situation de handicap.

Dialogue social

Le groupe SNCF entretient un dialogue social permanent et constructif avec ses partenaires sociaux. Cela se concrétise chaque année par la signature d'accords avec les organisations syndicales représentatives.

Le dialogue social est mené à différents niveaux de l'entreprise :

- Une instance Groupe pour les sociétés contrôlées implantées en France et un comité économique européen pour les sociétés européennes
- Des instances dans chacune des sociétés
- Une instance au niveau de la branche ferroviaire.

De plus, des échanges récurrents sont menés au niveau de la présidence du Groupe entre les organisations syndicales représentatives et le Président du groupe SNCF.

Au-delà des instances décrites ci-dessus, la direction des Ressources humaines Groupe mène avec les organisations syndicales représentatives :

- Des échanges informels réguliers
- La conduite de plusieurs négociations chaque année
- Les instances bimensuelles du comité social et économique (CSE) des sociétés ferroviaires
- Les rencontres mensuelles des 33 CSE du périmètre ferroviaire.

L'accélération de l'ouverture à la concurrence pour les activités Voyageurs conventionnées (TER, Transilien) nécessite le maintien d'un cadre social de haut niveau pour tous les salariés du groupe SNCF.

GEODIS entretient un dialogue social permanent et constructif avec ses partenaires sociaux. L'entreprise a structuré son dialogue social afin de permettre des échanges de proximité efficaces avec les représentants du personnel au niveau local. Ainsi chaque métier et chaque région dispose de ses propres organes de direction et décisionnaires quant à l'organisation de son dialogue social, en cohérence avec les réglementations sociales.

Instauré depuis plus de 20 ans, le comité européen de concertation (CEC), instance unique au niveau européen, est un lieu d'échanges et d'information qui assure la représentation des salariés européens de GEODIS. Le CEC permet de communiquer des informations aux représentants des salariés sur la situation sociale, environnementale, économique et financière et de recueillir leurs observations, propositions ou positions.

Chez Keolis, le dialogue social est piloté localement, afin d'intégrer aux mieux les attentes du personnel, les législations nationales, les pratiques et les accords locaux. Chaque entité dispose ainsi d'instances de représentation en fonction des règles qui lui sont applicables. Le dialogue a deux finalités :

- Un rôle de cohésion et de médiation dans les relations de travail
- Un élément constitutif de la performance sociale (satisfaction, motivation, implication, loyauté).

Deux instances d'un périmètre plus large que l'échelle locale existent :

- Un comité de groupe européen, composé de représentants de chaque pays dans lesquels Keolis est implanté en Europe, désignés par les organisations syndicales représentatives par pays. Il se réunit au moins deux fois par an pour échanger sur

l'ensemble des sujets transnationaux relatifs à la performance commerciale et financière de Keolis, et sur des sujets transverses.

- Un comité de groupe France, composé de représentants désignés par les organisations syndicales représentatives de Keolis. Il se réunit deux fois par an. Cette instance est notamment informée des évolutions réglementaires impactant les relations du travail et l'emploi en France.

Champ d'application

Les politiques Ressources humaines couvrent l'ensemble des salariés du groupe SNCF.

Responsabilité de mise en œuvre

Sur les enjeux RH, le directeur des Ressources humaines de SNCF SA est responsable de la mise en œuvre des politiques correspondantes pour les sociétés ferroviaires. Cette responsabilité incombe aux Présidentes de GEODIS et Keolis sur leur périmètre respectif.

Ils sont tous membres du comité exécutif Groupe.

Sur le périmètre ferroviaire, la direction des Ressources humaines conduit les politiques en lien avec les sociétés. Dans les territoires et les entités, elle s'appuie sur l'ensemble des acteurs en responsabilité (managers, responsables ressources humaines), ainsi que sur les acteurs en charge de l'accompagnement (correspondants Mixité et correspondants Handicap et emploi, acteurs du recrutement, etc.).

La DRH agit aussi en coordination avec le réseau SNCF Mixité, la Fondation SNCF et l'association LGBT+ de salariés SNCF « GARE! ».

Pour assurer le pilotage des engagements pris dans le cadre des accords Égalité & Mixité et Travail & Handicap, des feuilles de route ont été élaborées pour chaque société.

Un comité de pilotage annuel (ou équivalent) est organisé avec les sociétés pour chaque accord signé sur le périmètre ferroviaire.

3.1.1.3 Politique Droits humains

Objectifs généraux

Le respect des droits humains et des libertés fondamentales est une valeur essentielle du groupe SNCF.

Le Président-Directeur Général de la société nationale SNCF, et Présidentes, Présidents, Directrices Générales et Directeurs Généraux des sociétés du Groupe s'engagent à respecter la politique Droits humains du Groupe. Adoptée fin 2023 dans le cadre du plan de vigilance du Groupe, cette politique est portée par SNCF SA. Sa mise en œuvre est déclinée par chacune des sociétés et filiales contrôlées.

Elle porte notamment les enjeux matériels identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité :

IRO		Politique	Plan d'action
Droits humains	Impact négatif	• Politique droits humains du groupe SNCF	• Plans d'actions relatifs aux enjeux Santé et sécurité, Évolutions des carrières, diversité et inclusion, dialogue social • Plan d'action relatifs à la maîtrise risques d'atteinte grave aux droits fondamentaux du Plan de vigilance
	Risque		

Le groupe SNCF prend vis-à-vis de tous ses salariés toutes dispositions ayant vocation à promouvoir un environnement de travail sûr et sain, en vue d'assurer leur santé et leur sécurité dans le cadre de leur activité professionnelle.

Dans leur relation contractuelle avec leurs salariés, les sociétés du Groupe veillent à assurer des conditions de travail décentes, ainsi qu'une rémunération juste et équitable au regard des conditions locales ou régionales dans lesquelles s'exercent ses activités. Des études de benchmark sont régulièrement réalisées pour s'assurer que les conditions

salariales proposées dans le groupe SNCF soient cohérentes avec celles des autres entreprises.

Créé en 2024 sur le périmètre ferroviaire, l'observatoire paritaire des rémunérations et des avantages sociaux constitue un nouvel espace de dialogue social proposé par la direction des Ressources humaines du Groupe, en complément des instances usuelles.

Cet observatoire a vocation à permettre des temps d'échanges et de partage réguliers entre la DRH et les organisations syndicales représentatives sur la rémunération et les divers avantages sociaux de la plateforme de progrès social de l'entreprise, ainsi qu'en matière de contexte économique et social. Il permet notamment la mise en perspective des enjeux des négociation, en amont de la négociation annuelle obligatoire (NAO) portant sur les rémunérations.

Le groupe SNCF respecte la liberté d'association, le droit à la négociation collective de tous ses salariés ainsi que leur droit de rejoindre ou non une organisation syndicale. Des informations sont données aux salariés du Groupe sur ses activités et résultats deux fois par an, dans le cadre de communications financières, par communication interne et la publication des rapports annuels et semestriels.

Le Groupe s'engage à promouvoir l'égalité des chances dans les processus de recrutement, et à favoriser la diversité et l'inclusion au travers de chartes, d'accords collectifs et de certifications, en ne tolérant aucune forme de discrimination. Entreprise responsable, citoyenne et engagée, le groupe SNCF a ainsi à cœur de prendre soin de tous ses salariés au quotidien et de veiller au respect de leur dignité.

Conformément aux recommandations émises par l'OIT, le Groupe déploie dans toutes ses sociétés des politiques de formation et d'orientation professionnelle pour garantir l'employabilité et l'évolution professionnelle de ses salariés.

Le groupe SNCF assure à tout salarié ou tiers l'accès à un dispositif d'alerte permettant de signaler à ceux qui ont le pouvoir d'y mettre fin les pratiques non conformes ou illicites dont ils auraient eu connaissance. Toute personne qui l'utilise de bonne foi ne saurait être poursuivie, sanctionnée ou licenciée de ce fait. La notion de bonne foi ne requiert pas que les faits dénoncés soient par la suite établis, mais qu'ils aient

été rapportés sans intention mensongère ou intention de nuire à autrui ou sans recherche de contrepartie financière directe.

Les engagements du groupe SNCF pour les droits humains s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue.

Le Groupe rend compte de l'ensemble de ces dispositions ainsi que des mesures prises pour remédier aux impacts négatifs de ces risques dans son plan de vigilance, conformément à la loi française sur le devoir de vigilance n° 2017-399 du 27 mars 2017.

Les processus et mécanismes visant à contrôler le respect de ces engagements sont couverts par les trois lignes de maîtrise :

– Le management opérationnel des entités définit et met en œuvre un dispositif de contrôle sur les risques dont il a la charge.

– Les directions fonctionnelles des sociétés exercent des missions d'appui et de pilotage auprès des directions opérationnelles.

– L'audit interne apporte une évaluation indépendante du niveau de maîtrise des risques et de la robustesse du contrôle interne.

Champ d'application

La politique Droits humains porte des engagements envers les salariés, les clients, les communautés locales et territoriales, et les fournisseurs et sous-traitants. Elle s'applique dans les activités du groupe SNCF et dans les pays où elles s'exercent. Les Présidents et Directeurs de chacune des sociétés, membres du comité exécutif Groupe, sont responsables de la mise en œuvre de la politique Droits humains sur leur périmètre.

La Directrice RSE Groupe, membre du comité exécutif Groupe en 2025, veille à la bonne mise en œuvre de cette politique au titre du devoir de vigilance.

3.1.1.4 Politique Cybersécurité et protection des données personnelles

Objectifs généraux

Les politiques mises en place visent à garantir la protection des données personnelles et l'intégrité des systèmes d'exploitation.

Elles portent les enjeux matériels identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité :

IRO			Politique	Plan d'action
Cybersécurité et protection des données personnelles	Impact négatif	Atteinte à la vie privée, à la réputation et à la sécurité des personnes concernées affectées (clients, salariés de l'entreprise ou salariés des prestataires et fournisseurs)	- Politique générale de sécurité des systèmes d'information du groupe SNCF (PGSSI) - Politique RGPD	- Sensibiliser et former les salariés - Renforcer la gouvernance de la sécurité des SI - Participer à des initiatives sectorielles - Réaliser une veille, notamment sur l'évolution des modalités d'attaques
	Impact négatif	Atteinte à la sécurité des personnes en cas de cyberattaque visant les systèmes du Groupe		
	Risque	Cyberattaques		

Responsabilité de mise en œuvre

La direction Sécurité du numérique du Groupe définit la politique générale de sécurité des systèmes d'information (PGSSI), assure la cohérence des choix technologiques pour les solutions de sécurité, veille à la conformité réglementaire et normative.

La PGSSI définit les principes de couverture des risques de sécurité liés aux systèmes d'information du groupe SNCF. La politique pose les principes directeurs permettant de garantir le niveau de sécurité des systèmes d'information selon quatre critères :

- Disponibilité
- Intégrité

– Confidentialité

– Traçabilité (voire de preuve).

Un référentiel d'appui interne au Groupe définit les règles de protection des données personnelles et rappelle les grands principes de conformité au règlement général pour la protection des données (RGPD).

Champ d'application

La PGSSI s'applique à l'ensemble des entités et personnes rattachées directement ou contractuellement au groupe SNCF, y compris les intérimaires. Elle s'applique également à tous les biens essentiels, ainsi qu'aux biens supports dont le groupe SNCF a la propriété ou la jouissance par contrat.

La politique mise en place par le groupe SNCF s'applique à toutes les zones géographiques où l'entreprise opère.

La PGSSI s'applique à tous les systèmes d'information, y compris les systèmes industriels qu'ils soient d'infrastructure au sol ou embarqués. Ils s'appliquent également aux fournisseurs et prestataires ayant accès physiquement ou logiquement aux systèmes d'information du groupe SNCF, ainsi qu'aux entités engagées dans une démarche de convergence ou de rapprochement avec le groupe SNCF.

Responsabilité de mise en œuvre

Le directeur Numérique IA Groupe & e.SNCF Solutions de SNCF SA est responsable de la mise en œuvre de la politique Cybersécurité pour les sociétés ferroviaires. Cette responsabilité incombe aux Présidentes de GEODIS et Keolis sur leur périmètre respectif.

Ils sont tous membres du comité exécutif Groupe.

Un DPO Groupe a été désigné au sein de la direction Sécurité numérique. L'ensemble des entités du Groupe appliquent les lois et règlements en matière de protection des données à caractère personnel et ont à ce titre désigné un Délégué à la Protection des données.

3.1.1.5 Alignement sur les normes tierces et instruments internationalement reconnus

Dans sa politique Droits humains, le groupe SNCF s'engage à respecter dans ses activités et dans les pays où elles s'exercent, les principes fondamentaux définis par la Charte internationale des Droits de l'Homme (qui inclut la Déclaration universelle des Droits de l'Homme, le Pacte international relatif aux droits civils et politiques et le Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels), les Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits humains des Nations unies, la Déclaration de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) sur les principes et droits fondamentaux au travail, les Conventions fondamentales de l'OIT, la Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale ainsi que les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.

Le groupe SNCF s'est engagé dès 2003 à respecter et à intégrer pleinement les dix principes du Pacte Mondial des Nations unies sur les droits humains, les normes internationales du travail et la lutte contre la corruption. Les actions mises en œuvre dans ce cadre contribuent à l'atteinte des Objectifs de développement durable de l'ONU.

Ces textes sont déclinés dans les politiques internes suivantes :

- Politique Droits humains du groupe SNCF
- Chartes éthiques SNCF, Keolis, GEODIS
- Code de conduite de prévention et de lutte contre la corruption et le trafic d'influence du périmètre ferroviaire, de Keolis, de GEODIS
- Conventions collectives appliquées au sein du Groupe
 - La convention collective des transports publics urbains (CCN_3099)
 - La convention collective des transports routiers (CCN_3085)
 - La convention collective de la branche ferroviaire (CCN_3217).

Plusieurs engagements vis-à-vis du personnel sont explicitement pris dans la politique Droits humains conformément aux recommandations émises par l'OIT, notamment en matière de sécurité, de conditions de travail, de liberté d'association, de droit à la négociation, d'égalité des chances.

Les politiques Sécurité des sociétés ferroviaires sont conformes au cadre normatif européen et des États dans

lesquels l'entreprise opère et au cadre fixé par les autorités européenne (European Railway Agency) et française (Établissement public de sécurité ferroviaire).

Les sociétés ferroviaires s'engagent à respecter la norme ISO 39001 pour les systèmes de management de la sécurité. Elle fournit un cadre pour la gestion de la sécurité routière. Opérateur de transport, le groupe SNCF gère la sécurité sur les rails, ainsi que dans les interactions avec les autres modes de transport.

Le droit d'association des salariés, le droit syndical, le droit à la négociation, la protection des salariés élus du personnel ou syndiqués, et la non-discrimination syndicale sont garantis par les différents textes internes au groupe SNCF comme par le Code du travail en France dans les articles L2141-1 à L2146-2.

La politique Cybersécurité du Groupe est conforme au Règlement général sur la protection des données (RGPD) et plus généralement aux réglementations applicables.

Le Groupe a entamé une refonte du corpus documentaire relatif aux politiques de cybersécurité en amont de la préparation des Jeux de Paris 2024. Les travaux ont intégré le standard américain NIST dans sa dernière version, ainsi que la norme internationale ISO 27001:2022 sur la sécurité des systèmes d'information afin de mettre en adéquation les règles de sécurité et les activités internationales du Groupe.

Pour les sociétés ferroviaires

Les accords collectifs signés avec les organisations syndicales représentatives déclinent ces textes :

- Accord relatif au droit syndical signé en septembre 2025
- 10ème accord collectif en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés (juillet 2025 – juin 2028).

Pour Keolis

Keolis s'est doté en 2013 d'un programme de conformité, Compliance. Il décrit les bons comportements ainsi que ceux qui sont interdits par la loi et par la conception éthique des affaires définie par Keolis.

Ce programme inclut les documents suivants :

- Charte de la relations Fournisseurs
- Code de conduite pour la prévention de la corruption
- Procédure d'alerte professionnel et plateforme d'alerte
- Guide éthique de la conduite des affaires
- Règles de facturation de Keolis.

Pour GEODIS

Les textes internationaux sont déclinés dans les documents suivants :

- Déclaration de durabilité
- Politique Climat et environnement
- Politique Santé et sécurité
- Politique Droits humains
- Charte Éthique
- Code de conduite des partenaires d'affaires.

3.1.1.6 Procédures de surveillance des politiques

Les procédures de surveillance de ces politiques sont pilotées conjointement et en subsidiarité par les directions métiers de SNCF SA et celles des sociétés du Groupe. L'ensemble de ces enjeux sont portés auprès du comité exécutif du Groupe, soit via les directions métiers de SNCF SA soit via les Présidents des sociétés concernées, comme décrit en GOV-1.

Les procédures de surveillance impliquent un suivi régulier des résultats, de la performance et des audits.

3 Informations sociales

Selon les politiques, les dispositifs peuvent prévoir des dispositions spécifiques, par exemple :

- Sécurité : les résultats sécurité sont communiqués mensuellement par l'intermédiaire d'un tableau de bord reprenant les différents indicateurs assemblés par la direction Sécurité Groupe.

- Égalité professionnelle : dans le cadre de l'accord d'entreprise sur le périmètre ferroviaire et dans le cadre du suivi de la trajectoire mixité, des bilans annuels sont partagés et un comité ad hoc suit la mise en œuvre de l'accord.

- Droits humains : le Groupe s'appuie sur un principe de diligence raisonnable pour s'assurer que sa politique et ses actions en faveur des droits humains soient effectives. Le plan de vigilance rend compte de la mise en œuvre des actions déployées.

Plus généralement, le dialogue social traite de l'ensemble des enjeux matériels concernant le personnel de l'entreprise et participe à la procédure de surveillance des politiques.

3.1.1.7 Prise en compte des intérêts des parties prenantes et mise à disposition des politiques

Santé et sécurité

Les orientations annuelles en matière de santé et sécurité sont construites sur la base de l'actualisation de la cartographie des risques. Elles se nourrissent des actions déjà mises en œuvre dans l'ensemble du Groupe, des retours d'expérience et des résultats d'accidentologie.

La politique Santé et sécurité du travail est présentée annuellement aux partenaires sociaux dans le cadre de l'Instance commune Groupe, et partagée aux sociétés.

Ressources humaines

Chaque année, l'Instance commune du périmètre ferroviaire et les 33 comités sociaux et économiques (CSE) sont informés et consultés au titre de la politique sociale de l'entreprise et des conditions de travail et d'emploi.

Dans ce cadre, l'ensemble des éléments nécessaires à l'avis des CSE est communiqué aux représentants du personnel : bilan social, bilan égalité professionnelle, bilan formation, etc.

L'ensemble des dispositions du cadre social applicable aux salariés des sociétés ferroviaires, ainsi que l'ensemble des actions et grandes politiques mises en œuvre sont mis à disposition de tous les salariés du périmètre ferroviaire sur un site interne.

Droits humains

Les sociétés du Groupe intègrent dans leur gouvernance des modalités de dialogue constructif et transparent avec leurs parties prenantes. Ce dialogue vise notamment à évaluer les impacts sur les droits humains dans une démarche de co-construction et d'amélioration continue.

Le plan de vigilance est élaboré en association avec les organisations syndicales représentatives de l'entreprise via :

- Des réunions bilatérales organisées par la direction des Ressources humaines du groupe SNCF

- Une information donnée en comité de Groupe

- Une présentation dans les comités d'entreprise européens du groupe SNCF, de Keolis et de GEODIS.

[Cf. Plan de vigilance ; Suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité].

La politique Droits humains est mise à disposition :

- De tous les salariés du périmètre ferroviaire sur un site interne

- De tous les salariés sur les sites publics groupe-sncf.com, GEODIS.com, keolis.com.

Cybersécurité et protection des données personnelles

Dans le cadre de sa politique de protection des données personnelles, le Groupe porte une attention particulière à la protection de la vie privée. Les Délégués à la protection des données des entités du Groupe veillent au respect des demandes d'exercice des droits exercés par les clients ou salariés conformément au RGPD.

Le Groupe communique via différents canaux sur les politiques, actions et résultats en matière de cybersécurité. Les salariés ont accès à ces informations :

- Sur les sites internes du Groupe

- Via les sites institutionnels : site du groupe SNCF (groupe-sncf.com), sites des sociétés (SNCF Voyageurs, etc.).

La politique générale de Sécurité des systèmes d'information est disponible dans la bibliothèque interne de référentiels à disposition des salariés de l'ensemble du Groupe et des entités qui y sont rattachées.

Pour l'ensemble du Groupe, des communications internes sur toutes les politiques relatives aux enjeux matériels de durabilité affectant les salariés sont diffusées et relayées par la ligne managériale auprès des équipes en charge de la mise en œuvre. Par exemple, elles relaient la politique Sécurité dans le cadre du Programme PRISME, les campagnes de sensibilisation et des formations sur la cybersécurité.

3.1.1.8 Engagements en matière de droits humains et dispositions associées

Engagements

Le groupe SNCF dispose d'une politique Droits humains détaillée en S1-1.

Le Groupe s'applique en permanence à identifier, à évaluer et à prévenir les risques d'atteinte aux droits humains en mettant en œuvre un principe de diligence raisonnable dans tous ses modes opératoires. Le Groupe rend compte de l'ensemble de ces dispositions ainsi que des mesures prises pour remédier aux impacts négatifs de ces risques dans son plan de vigilance, conformément à la loi française sur le devoir de vigilance du 27 mars 2017 (n° 2017-399).

Le groupe SNCF, dans le cadre de son engagement éthique s'est doté dès 2011 d'un dispositif d'alerte éthique permettant à tous les salariés ou partie prenante externe de signaler des faits ou des comportements contraires à la loi, à la réglementation, à la charte éthique et au code de conduite de prévention et de lutte contre la corruption, y compris les atteintes graves relevant du devoir de vigilance. La plateforme d'alerte, mise en ligne en 2022, est accessible sur sncf.integrityline.app, accessible 7j/7, 24h/24. Cette plateforme couvre l'ensemble des entités du Groupe, y compris les entités à l'international, et est disponible en 12 langues. Le dispositif est décrit en G1-1 et dans le plan de vigilance Groupe.

Mécanismes de dialogue

Les processus de dialogue avec le personnel sont décrits en S1-2.

Dans le cadre du suivi des actions du plan de vigilance, des bilatérales entre les organisations syndicales représentatives et la direction RSE Groupe, le département Relations sociales de la DRH Groupe et la direction de l'Éthique Groupe ont lieu annuellement.

Mesures de réparation

Le groupe SNCF met en place des mesures de réparation visant à réparer ses impacts négatifs sur les droits humains, tels que :

- Indemnisations et/ou compensations financières en cas de maladies professionnelles

- Mesures disciplinaires en cas de faits avérés de harcèlement moral, discrimination, agissements sexistes et sexuels, non-respect du contrat de travail (non-respect volontaire des

procédures de sécurité, abandon de poste, etc.), atteinte à la vie privée, à la réputation et à la sécurité des clients (cybersécurité), salariés de l'entreprise ou salariés des prestataires et fournisseurs, pouvant aller dans les cas les plus graves jusqu'à la radiation ou au licenciement. En matière d'agissements sexistes et sexuels, le Groupe applique une politique tolérance zéro.

Des dispositifs de médiation, d'accompagnement psychologique, de conseil éthique et d'alerte éthique sont mis à disposition des salariés du Groupe.

3.1.1.9 Dispositions particulières

3.1.1.9.1. Droits humains

Le groupe SNCF s'oppose au recours au travail des enfants, au travail forcé et à toute autre forme de travail illégal ou d'esclavage moderne, au sein de ses propres activités comme dans ses chaînes d'approvisionnement. Cette exigence s'applique à tous ses partenaires commerciaux, afin de ne jamais promouvoir ou bénéficier indirectement de ces pratiques illégales.

Cet engagement est repris dans :

- La politique Droits humains Groupe
- Les chartes éthiques des sociétés ferroviaires, de Keolis et GEODIS.

3.1.1.9.2. Lutte contre les discriminations

Le groupe SNCF dispose :

- D'une politique de prévention des accidents du travail, décrite en S1-1
- De politiques spécifiques visant à lutter contre les discriminations et le harcèlement, et à promouvoir l'égalité des chances, décrites en S1-1.

Ces politiques visent l'ensemble des critères de discrimination tels que prévus par la réglementation : l'âge, l'état de santé, l'appartenance ou non à une prétendue race, l'appartenance ou non à une nation, le sexe, l'identité de genre, l'orientation sexuelle, la grossesse, le handicap, l'origine, la religion, la domiciliation bancaire, les opinions politiques, les opinions philosophiques, la situation de famille, les caractéristiques génétiques, les mœurs, le patronyme, les activités syndicales, le lieu de résidence, l'appartenance ou non à une ethnie, la perte d'autonomie, la capacité à s'exprimer dans une langue étrangère, la vulnérabilité résultant de sa situation économique, la qualité de lanceur d'alerte, la qualité de facilitateur d'une alerte ou lien avec un lanceur d'alerte.

3.1.1.9.3. Diversité, inclusion, égalité des chances

Pour les sociétés ferroviaires

Diversité

L'entreprise a été l'une des premières à signer la Charte de la diversité en 2004.

Le dernier accord en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et de la mixité, signé en novembre 2021, définit des engagements ambitieux pour :

- Accroître la mixité dans les recrutements et la mobilité interne
- Garantir l'égalité dans les parcours professionnels et les politiques de rémunération
- Lutter contre toute forme de violence sexiste et sexuelle au sein de l'entreprise, contre les violences conjugales et intra-familiales
- Sensibiliser et communiquer sur les dispositions de l'accord.

Le cinquième accord en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et de la mixité est en cours de renégociation, avec un objectif de signature en 2026. Il doit permettre de renforcer les actions entreprises en matière d'égalité salariale, de féminisation des recrutements et de lutte contre les violences sexuelles et sexistes.

Au niveau européen, l'entreprise est signataire de l'accord Women in Rail depuis 2021 par le biais de la Communauté européenne du Rail (CER). L'objectif de cet accord est de renforcer l'attractivité du secteur pour les femmes et de réduire les inégalités liées au genre. Cet accord fixe plusieurs objectifs et facilite l'échange de bonnes pratiques entre entreprises ferroviaires européennes. L'accord Women in Rail s'applique à SNCF SA, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau et SNCF Gares & Connexions.

L'entreprise est également signataire de la Charte de l'autre cercle, qui vise à promouvoir l'inclusion des personnes LGBT+ dans le monde du travail. Signée en mai 2025, la nouvelle convention acte le renforcement des moyens humains et financiers consacrés à la lutte contre les discriminations LGBT+, avec l'association Gare!. La nouvelle convention accroît le soutien porté à Trainbow Europe. Cet événement organisé chaque année en octobre vise à fédérer les acteurs européens des transports autour des valeurs portées par la cause LGBT+.

Inclusion

Depuis 33 ans, le groupe SNCF œuvre pour l'intégration des salariés en situation de handicap et leur maintien dans l'emploi. Le dixième accord collectif, couvrant la période juillet 2025 – juin 2028, a été signé par trois des organisations syndicales représentatives. Il témoigne de l'engagement du Groupe en matière d'accompagnement des personnes en situation de handicap. Ce nouvel accord s'applique au périmètre ferroviaire. Il reconduit ou intègre de nouvelles mesures :

- Favoriser les accès à l'emploi et recruter des personnes en situation de handicap, en s'appuyant sur un pilotage rapproché avec de nouveaux indicateurs visant à limiter les risques de discrimination
- Agir en faveur de la formation et des parcours professionnels des travailleurs handicapés
- Créer les conditions du retour à l'emploi et du maintien en emploi avec la désignation d'un référent handicap au sein des membres du CSE
- Mieux prendre en compte les questions du handicap dans la vie personnelle et professionnelle avec la création d'un séjour de répit
- Soutenir l'emploi externe de travailleurs handicapés via la politique achat
- Faire des engagements et du plan d'action un objectif partagé
- Mieux suivre les salariés en situation de handicap en cas de réorganisation interne à l'entreprise
- Faciliter la prise de congés pour soins
- Mettre en place deux journées d'absence exceptionnelle avec solde et deux journées d'absence exceptionnelle pour soin avec solde.

Les cibles concernent :

- Un taux d'emploi des travailleurs en situation de handicap en progression constante, malgré les fortes contraintes opérationnelles de certains métiers (sécurité)
- Un objectif de recrutement de salariés en situation de handicap atteint et même dépassé
- La réalisation de campagnes de recrutement ciblées.

Égalité des chances

Les sociétés ferroviaires mènent des actions territoriales et locales en faveur de jeunes issus de milieux défavorisés. Ainsi, elles ouvrent l'accès à ses métiers, dont certains à fortes exigences techniques, aux personnes éloignées de l'emploi et/ou issues des Quartiers Prioritaires des Politiques de la Ville avec des préparations opérationnelles à l'emploi.

Procédures spécifiques

Pour les sociétés ferroviaires, les politiques Mixité et Handicap sont mises en œuvre au moyen d'accords négociés avec les organisations syndicales représentatives. Ces accords font l'objet d'un bilan annuel.

Les cas de discriminations, lorsque détectés font l'objet d'un traitement décrit notamment au travers du dispositif d'alerte éthique.

Pour Keolis

La politique Diversité et inclusion de Keolis, « Promouvoir la diversité et l'égalité professionnelle auprès de nos parties prenantes », contient les engagements suivants :

- Se conformer au droit du travail des territoires dans lesquels Keolis est présent et aux standards internationaux en matière de respect des droits humains et des libertés fondamentales, de non-discrimination, de lutte contre le harcèlement et de promotion de l'égalité professionnelle
- Créer un environnement de travail équitable et inclusif où chaque personne se sent valorisée pour ses compétences sur son poste, son implication et son niveau de performance
- Respecter chaque personne, sa dignité et sa culture dans les limites imposées par les conditions d'hygiène, de sécurité et du règlement intérieur
- Adopter une posture d'ouverture et d'empathie à l'égard de chacun dans son individualité pour comprendre ses attentes et ses besoins
- Promouvoir la diversité et l'égalité professionnelle auprès des parties prenantes.

Pour GEODIS

GEODIS a publié en 2024 sa nouvelle politique de diversité et inclusion. Une charte interne « Action Handicap – Faire partie de l'aventure » a été partagée et sert de référence pour les salariés qui souhaitent agir en faveur de l'intégration des personnes en situation de handicap. Les principaux axes d'action sont les suivants :

- Informer les salariés
- Agir avec les salariés
- Agir avec les partenaires
- Inclure de différentes façons pour contribuer à l'employabilité des personnes handicapées.

Un guide du handicap chez GEODIS est disponible pour l'ensemble des salariés en France. Une version à destination des salariés du périmètre international est en cours d'élaboration.

3.1.2. Processus de dialogue – S1-2

3.1.2.1 Espaces de dialogue avec le personnel

Les décisions prises par le groupe SNCF prennent en compte les perspectives des salariés via :

- Le comité d'entreprise européen, réunissant des élus du groupe SNCF et de ses filiales opérant en Europe
- Le comité de Groupe, réunissant des élus du personnel du groupe SNCF opérant en France
- Les 33 CSE des sociétés ferroviaires et l'Instance commune
- Les CSE dans les autres filiales
- Les représentants de proximité dans les établissements
- Les spécialistes des relations sociales de la DRH des sociétés ferroviaires
- Les organisations syndicales
- Les élus du personnel qui siègent au sein des conseils d'administration des sociétés du Groupe, en tant

qu'administrateurs salariés. [Cf. Rapport sur le gouvernement d'entreprise, Le Conseil d'administration].

Chaque année, le contenu de l'agenda social fait l'objet d'une concertation avec les organisations syndicales représentatives. Le calendrier qui en découle permet ainsi de planifier les négociations et concertations, et de les séquencer d'une manière cohérente et praticable pour les partenaires sociaux.

Keolis

Le dialogue social est piloté localement, afin d'intégrer aux mieux les attentes du personnel, les législations nationales, les pratiques et les accords locaux. Chaque entité dispose ainsi d'instances de représentation en fonction des règles qui lui sont applicables. Le dialogue a deux finalités : il joue un rôle de cohésion et de pacification dans les relations de travail, et c'est également un élément constitutif de la performance sociale (satisfaction, motivation, implication, loyauté).

Deux instances d'un périmètre plus large que l'échelle locale existent :

– Comité de groupe européen, composé de représentants de chaque pays dans lesquels Keolis est implanté en Europe, désignés par les organisations syndicales représentatives par pays. Il se réunit régulièrement pour échanger sur l'ensemble des sujets transnationaux relatifs à la performance commerciale et financière de Keolis, et sur des sujets transverses.

– Comité de groupe France, composé de représentants désignés par les organisations syndicales représentatives. Il se réunit deux fois par an. Cette instance est notamment informée des évolutions réglementaires impactant les relations du travail et l'emploi en France.

GEODIS

Au niveau local, chaque Métier et chaque Région dispose de ses propres organes directionnels et décisionnaires quant à l'organisation de son dialogue social et ce, en cohérence avec les réglementations locales. Par exemple, en Europe (hors France), l'organisation du dialogue social diffère selon les pays. 11 des 17 pays en Europe sont dotés d'un comité d'entreprise composé de représentants des salariés. Des conventions collectives portant sur différents sujets peuvent être négociées, et s'appliquant à l'ensemble des salariés ou à certaines catégories de salariés. Les instances de représentation du personnel se réunissent plusieurs fois par an au sein des différentes entités qui en disposent, selon la périodicité définie par la législation en vigueur.

Le comité de Groupe

Le comité de Groupe est constitué par :

- L'entreprise de tête SNCF SA
- Les entreprises qu'elle contrôle implantées en France.

Il s'agit d'une instance d'information et de dialogue n'ayant pas de rôle consultatif. Le comité de Groupe ne se substitue pas aux CSE dans les entreprises du Groupe. Sa création a pour but d'assurer aux représentants du personnel une information plus complète à un niveau supérieur à celui de l'entreprise dans laquelle ces derniers exercent leurs fonctions. Composé de 30 membres, le comité est réuni trois fois par an en session ordinaire.

Le comité d'entreprise européen

Le comité d'entreprise européen du groupe SNCF est constitué de 29 membres, issus des pays suivants : Allemagne (2), Belgique (2), Danemark (1), Espagne (2), France (10), Roumanie (1), Italie (2), Pays-Bas (2), Suède (3), Pologne (2), Portugal (1), Norvège (1).

Il est composé de représentants des salariés des différents pays européens dans lesquels sont implantés des sociétés et/ou des filiales du groupe SNCF :

– Pour GEODIS et Keolis, représentation des pays dans lesquels ces sociétés ont un effectif égal ou supérieur à 150 salariés

– Pour les activités ferroviaires et autres, représentation des pays dans lesquels les sociétés concernées comptent un effectif égal ou supérieur à 100 salariés.

Le but de cette instance est de garantir le droit des salariés à l'information et à la consultation, en réunissant des représentants de salariés issus des sociétés de dimension européenne du groupe SNCF. Cette catégorie regroupe les sociétés sur lesquelles le groupe SNCF exerce son contrôle et qui emploient des travailleurs dans les pays membres de l'UE ou de l'AELE sur un périmètre défini selon des critères.

Les prérogatives du comité d'entreprise européen sont afférentes à un rôle d'information et de consultation portant sur les projets transnationaux (au moins deux états du périmètre du CEE), émanant du groupe SNCF et relatifs à la structuration du Groupe, la stratégie économique et financière des sociétés et filiales en Europe (création, acquisition, fusion, cession des filiales).

Le CEE se réunit deux fois par an en session ordinaire. Si l'actualité le justifie, après accord du président et à titre exceptionnel, une réunion supplémentaire pourra être organisée.

Les CSE – périmètre ferroviaire

Les quatre sociétés ferroviaires et le GIE de services internes disposent d'une architecture dense d'instances représentatives du personnel, intégrant tous ses périmètres dans un maillage complet d'organisation du dialogue social. 33 comités sociaux et économiques (CSE), dont les membres sont élus par les salariés du périmètre qu'ils représentent, couvrent ainsi l'ensemble des personnels. Ces instances de consultation et d'information sont systématiquement saisies des projets économiques, organisationnels et sociaux concernant les salariés de leur périmètre.

Les CSE sont réunis au moins une fois par mois. Ces instances peuvent également organiser des concertations spécifiques de projet, lorsque des transformations particulièrement impactantes pour les conditions de travail des salariés nécessitent d'en débattre plus longuement avec leurs représentants syndicaux, en amont de la consultation.

Les 33 CSE, auxquels participent également des représentants des organisations syndicales, disposent de commissions spécialisées dans les problématiques de santé et de sécurité au travail.

Les trois filiales de SNCF Voyageurs, créées dans le cadre de l'ouverture à la concurrence, ont organisé des élections professionnelles et mis en place un CSE chacune. Il en est de même pour Hexafret et Technis, les filiales de RLE créées en janvier 2025.

Instance commune – périmètre ferroviaire

Pour matérialiser l'unité économique et sociale des sociétés ferroviaires, et tel que prévu par la loi de 2018 pour un nouveau pacte ferroviaire, le groupe SNCF a mis en place par accord collectif une instance de représentation du personnel, supra légale, appelée Instance commune, composée de 33 représentants élus du personnel, désignés par chacun des 33 CSE.

Cette instance est présidée par le DRH Groupe et est réunie plusieurs fois par an. Elle est informée ou consultée sur la marche générale du groupe SNCF, dans ses volets économiques et sociaux. Elle est notamment consultée sur les orientations stratégiques du groupe SNCF et peut formuler des contre-propositions soumises au conseil d'administration de SNCF SA.

Échanges directs en proximité

Des représentants de proximité sont mis en place dans les établissements de production, au plus près des salariés et de leur travail. Ils portent les réclamations des salariés relevant de leur périmètre.

En-deçà des instances, au cœur des établissements, des spécialistes des relations sociales sont formés en ce sens et animés en réseau par la direction des Relations sociales. Ils gèrent le dialogue social au quotidien.

Les organisations syndicales, qui sont l'un des piliers de l'édifice du dialogue social, disposent de moyens concrets pour tenir leur rôle : locaux à disposition, autorisations d'absence, heures de délégation, etc. Ces moyens ont été redéfinis par la signature d'un accord collectif sur le droit syndical en 2025 pour une durée indéterminée et le chapitre 1 du statut a été actualisé en conséquence.

3.1.2.2 Principes clés : suivi et animation du dialogue

Responsabilités en matière de dialogue avec le personnel de l'entreprise

Pour les sociétés ferroviaires, la directrice des Relations sociales occupe la fonction de responsable fonctionnel de ces processus d'interaction avec les salariés et leurs représentants. Il s'agit d'une fonction spécifique qu'elle occupe à temps plein.

Au sein de GEODIS, le DRH Groupe, membre du comité exécutif de GEODIS, occupe cette fonction.

Chez Keolis, le directeur des Relations sociales occupe la fonction de responsable fonctionnel de ces processus d'interaction avec les salariés et leurs représentants. Il est rattaché à la DRH.

Accords d'entreprise

Pour les sociétés ferroviaires

La négociation collective est organisée selon les termes d'un accord d'entreprise, lui-même fruit de la négociation avec les organisations syndicales représentatives, qui l'ont toutes signé. Plusieurs accords garantissent le respect des droits humains au sein des sociétés ferroviaires :

– L'accord en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et de la mixité 2021-2024, qui continue de s'appliquer avant la renégociation prévue en 2026

– L'accord collectif en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés 2025-2028

– L'accord droit syndical renégocié en 2025.

Pour GEODIS

Des accords ont été signés en France sur l'exercice du droit syndical, notamment chez Distribution & Express, European Road Transport et Global Contract Logistics.

Pour Keolis

En 2025, les entités de Keolis ont signé :

– L'accord sur les plannings personnalisés à Keolis Dijon

– La charte sur l'engagement de lutte contre les agissements sexistes, le harcèlement moral et sexuel, les discriminations et les violences au travail signée à Keolis Lyon, en collaboration avec les organisations syndicales.

Mesure de l'efficacité du dialogue

Pour les sociétés ferroviaires

Le dynamisme du dialogue social conduit à la signature de plusieurs accords, qui renforcent le socle social :

– Un accord Pilotage de l'emploi et développement des parcours professionnels (2024)

– Une série de trois accords sur la protection sociale complémentaire (2024)

- Un accord portant sur les dispositifs d'accompagnement de fin de carrière, créateur de nouveaux droits (2024)
- Un accord relatif au droit syndical (2025)

– Un accord relatif à l'emploi des personnels en situation de handicap (2025).

Ces accords sont détaillés en S1-4.

Au-delà de ces accords, des mesures de progrès social liées à la rémunération et aux recrutements ont pu être mises en place à la suite de tables rondes avec les représentants du personnel.

Chaque année, le groupe SNCF mène une enquête auprès de ses salariés du périmètre ferroviaire, le baromètre « C'est à vous ». En 2025, le taux de participation des salariés s'élève à 77% des personnes interrogées (+ 2 points par rapport à 2024).

Les indicateurs d'engagement et de qualité de vie au travail sont en progression avec respectivement 75 /100 (+0,7 points par rapport à 2024) et 78 /100 (+0,4 points). Les salariés sont plus nombreux à se déclarer confiants et/ou motivés. Ce chiffre est stable par rapport à l'année précédente.

Les salariés de l'ensemble des sociétés se montrent positifs au sujet du soutien par les managers et les collègues (84% et 88% de satisfaction), de l'utilité et de l'intérêt du métier (84% des salariés estiment que leur travail a du sens) et de l'esprit d'équipe et l'ambiance de travail (84% de satisfaction).

Pour GEODIS

Les Métiers Distribution & Express et European et Road Network, qui représentent la majorité de l'effectif en France, ont signé des accords relatifs au dialogue social afin d'organiser le bon déroulement de l'exercice du droit syndical et de faire des organisations syndicales de véritables partenaires et acteurs de ce dialogue social.

GEODIS mène chaque année une enquête de satisfaction auprès de ses salariés, avec un taux de participation élevé (87% des salariés sollicités ont répondu à l'enquête en 2025). L'indice d'engagement affiche un score de 79 %. Il est calculé à partir de six questions clés : confiance dans le management, satisfaction au travail, culture, orientations de l'entreprise, recommandation et fierté d'appartenance.

Pour Keolis

Un Baromètre d'Engagement annuel fait partie de la stratégie visant à évaluer la satisfaction des employés. Il permet d'identifier les domaines à améliorer et de mesurer la qualité du dialogue au sein de chaque filiale. Ce baromètre a été conçu en miroir de l'organisation de Keolis : une politique globale, avec des applications locales. Un socle commun de questions s'applique à tous les salariés, avec la possibilité d'ajouter des questions spécifiques liées au contexte local.

Prise en compte des populations susceptibles d'être particulièrement exposées

Le groupe SNCF sollicite les canaux suivants pour connaître les points de vue de ses effectifs susceptibles d'être particulièrement vulnérables au regard des critères de discrimination décrits en S1-1, Lutte contre les réparations.

Via les représentants du personnel des CSE

Les membres de la délégation du personnel au CSE peuvent intervenir dans le cadre des procédures d'alertes suivantes :

- L'alerte en cas d'atteinte aux droits des personnes
- L'alerte en cas de danger grave et imminent
- Le droit d'alerte en cas de risque grave pour la santé publique ou l'environnement
- Le droit d'alerte économique
- Le droit d'alerte sociale.

Le CSE se tient une fois par mois.

Via les représentants du personnel du CEE

Le CEE se tient à une fréquence bimestrielle.

Via les comités de suivi paritaires

La protection et l'attention particulière à l'égard des populations susceptibles de subir des discriminations sont matérialisées notamment par deux accords collectifs d'entreprise : l'un sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la mixité, l'autre sur l'emploi des salariés en situation de handicap.

Ces deux accords portent des politiques et mesures en faveur de ces populations. Chacun prévoit un comité de suivi paritaire réunissant ses signataires, qui évalue régulièrement la mise en œuvre concrète des mesures qu'ils contiennent.

Ces deux accords font l'objet d'une renégociation tous les trois ans, permettant de constater les progrès, de se doter d'ambitions accrues, et d'intégrer dans le nouveau texte les évolutions du contexte, notamment légal et réglementaire, ainsi que les nouveaux enjeux émergents liés aux problématiques traitées.

Via les salariés

Les salariés sont interrogés chaque année, via le baromètre interne d'entreprise « C'est à vous », sur différents volets de leurs conditions de travail au sens large (relations avec le management, rémunération, connaissance des politiques, etc.). Ce baromètre contient des questions spécifiques aux différents types possibles de discriminations, liées à l'âge, au sexe, à l'orientation sexuelle, à l'origine ethnique, à la conviction religieuse, au handicap, etc. Les réponses des salariés permettent de consolider une évaluation de l'efficacité des politiques d'entreprise en matière de lutte contre les discriminations.

Les salariés témoins ou victimes d'actes discriminatoires ou plus largement problématiques en termes d'égalité de traitement, ont accès à un dispositif d'alerte éthique. Ils peuvent par ce biais signaler des situations qu'ils pensent anormales, et le cas échéant, une enquête pourra être diligentée. Le dispositif est détaillé en S1-3 et dans le plan de vigilance.

Les salariés handicapés bénéficient également d'un rendez-vous par an avec un correspondant de la mission Handicap & emploi.

Pour GEODIS

Pour GEODIS, les mesures mises en place pour connaître les points de vue des salariés susceptibles d'être particulièrement exposés à des impacts et/ou marginalisés s'appuient sur les canaux de dialogue établis, notamment via le CSE et le CEC (Comité Européen de Concertation). Le dialogue est également assuré par les échanges entre les salariés et leur manager et/ou les équipes RH de proximité. Le dispositif d'alerte éthique est également à disposition des salariés via une plateforme numérique ou une ligne téléphonique dédiée. Au siège social de GEODIS, dans le cadre de prévention des risques psychosociaux, une psychologue ainsi qu'un assistant social tiennent une permanence régulière pour les salariés. Une ligne d'écoute a également été déployée pour les salariés en France et aux États-Unis.

Pour Keolis

Pour Keolis, les mesures mises en place pour connaître les points de vue des salariés susceptibles d'être particulièrement exposés à des impacts et/ou marginalisés s'appuient sur les canaux de dialogue établis, notamment via le CSE. Le dialogue est également assuré par les échanges entre les salariés et leur manager et/ou les équipes RH de proximité. Le dispositif d'alerte éthique est également à disposition des salariés via une plateforme numérique ou une ligne téléphonique dédiée.

3.1.3. Processus de réparation des impacts négatifs - S1-3

3.1.3.1 Dispositions mises en œuvre

Le groupe SNCF est engagé à garantir un environnement de travail où les droits humains sont respectés.

Les procédures de remédiation des potentiels impacts négatifs sur son personnel s'appuient sur les mécanismes de signalement et de réclamation de l'entreprise via :

- Le dispositif d'alerte éthique
- Le dialogue social
- La mise en œuvre de plans d'action sur la base du pilotage et du suivi des indicateurs relatifs aux accidents et incidents de sécurité.

Ces processus permettent de mener les vérifications nécessaires et d'apporter des solutions, et le cas échéant des mesures de compensation adéquates.

Les suites de ces signalements font l'objet de synthèse ou de scénario de risques anonymisés qui sont partagés avec les différentes instances de l'entreprise. Ils contribuent aux mises à jour des cartographies des risques, et participent à une démarche d'amélioration et d'apprentissage continu.

Canaux disponibles

Plusieurs canaux sont à disposition des salariés pour faire part des potentiels impacts négatifs :

- Le canal managérial est encouragé et mis en place par l'entreprise : écoute directe, expression des salariés.
- Le canal des représentants du personnel, dont des référents thématiques, est mis en place par l'entreprise conformément aux exigences du code du travail : risques psychosociaux, harcèlement sexuel.
- Le réseau des acteurs de la prévention pluridisciplinaire (médecins du travail, préventeurs, pôle de soutien psychologique) : l'entreprise dispose de ses propres médecins du travail et gère directement le suivi des visites médicales obligatoires. Elles peuvent être à l'initiative de l'employeur et à celle du salarié.
- Le canal d'alerte, via la plateforme d'alerte, est mis en place par l'entreprise via des outils digitaux accessibles à tous les salariés.

Dispositif d'alerte

Le dispositif d'alerte éthique mis en place par le groupe SNCF dans le cadre de son engagement éthique permet à tous les salariés de signaler des faits ou des comportements contraires à la loi, à la réglementation, à la charte éthique et au code de conduite de prévention et de lutte contre la corruption, y compris les atteintes graves relevant du devoir de vigilance.

Le dispositif recueille les signalements portant sur des thématiques liées aux salariés. Selon la projection sur la base du reporting des alertes Groupe 2025 sur les deux premiers quadrimestres, deux alertes sur trois portent sur des allégations relatives au capital humain (harcèlement moral ou sexuel, discrimination, etc.).

Les syndicats et les CSE jouent un rôle clé dans le dialogue social au sein du groupe SNCF. Ils offrent aux salariés une plateforme formelle pour exprimer leurs préoccupations concernant notamment les conditions de travail, la charge de travail, l'articulation entre vie professionnelle et vie personnelle, ainsi que les questions de rémunération. Ces instances sont régulièrement consultées et impliquées dans les discussions sur l'amélioration des conditions de travail. Les CSE sont réunis tous les mois, avec un ordre du jour élaboré conjointement avec le secrétaire de l'instance qui est un représentant du personnel. Les organisations syndicales sont reçues dans le cadre d'audiences sur leur demande ou dès lors qu'elles enclenchent une démarche de concertation immédiate

pouvant déboucher sur un conflit. L'entreprise rencontre à son initiative les organisations syndicales sur tous les sujets inscrits à l'agenda social annuel concerté.

Mise à disposition des canaux de remontée

La disponibilité des différents canaux est assurée par :

- La formation régulière des managers sur l'égalité professionnelle, les discriminations, le respect de la charte éthique
- L'animation du dialogue social et la tenue des instances
- Le médecin du travail et les équipes des services de santé
- La mise à disposition de la plateforme d'alerte éthique 24h/24, 7j/7.

Le dispositif d'alerte a fait l'objet dès son lancement de plusieurs communications dédiées sur les canaux appropriés de l'entreprise. Le dispositif d'alerte et sa documentation sont accessibles via le site internet du Groupe, accessible en interne et aux parties prenantes externes.

Des canaux spécifiques sont mis à disposition des salariés des sociétés ferroviaires :

- L'application MyEtic, déployée sur les tablettes et téléphones professionnels
- L'intranet dédié à l'éthique
- L'intranet « Mes avantages sociaux », mis en place en novembre 2024.

Des campagnes d'information sur le dispositif sont également relayées chaque année dans les différentes communications du Groupe à destination des salariés : les newsletters, affichages, et les réunions d'information. En 2025, dans le cadre de l'Ethics Day accessible à tous les salariés du Groupe, une table ronde était dédiée au dispositif d'alerte et des extraits sont accessibles en replay sur l'intranet.

La plateforme d'alerte éthique est accessible aux salariés et parties prenantes externes sur le site internet du Groupe 24h/24 et 7j/7. Elle couvre l'ensemble des entités du Groupe, y compris celles situées à l'international, et est disponible en 12 langues, assurant ainsi une large couverture linguistique et géographique.

La direction de l'Éthique Groupe met également à disposition des salariés une ligne téléphonique et une adresse électronique dédiées. Elles permettent d'apporter des conseils et des informations aux salariés concernant notamment le dispositif d'alerte.

La procédure d'alerte éthique qui définit les modalités de recueil et de traitement des alertes est commune aux sociétés ferroviaires et à leurs filiales ou entités contrôlées. Elle est portée à la connaissance des salariés et annexée aux règlements intérieurs des sociétés susvisées.

Traitement des questions soulevées

Au sein du groupe SNCF, la DEG a été mandatée pour recevoir et traiter les alertes reçues. Keolis et GEODIS disposent d'un accès indépendant à la même plateforme afin de recevoir et traiter les alertes sur leurs périmètres respectifs. Depuis 2023, la DEG s'appuie également sur un réseau de référents Alertes désignés par chacune des sociétés pour le recueil, le traitement et le reporting des alertes du Groupe.

La direction de l'Éthique Groupe communique annuellement sur la globalité des signalements éthiques reçus et traités aux bornes du Groupe, via les canaux d'alertes éthiques ouverts aux salariés et aux tiers. Ce bilan annuel est publié sur le [site du Groupe](#).

La DEG s'appuie sur :

- Les données de la plateforme d'alerte éthique
- Un reporting des alertes recueillies par chacune des grandes sociétés remonté auprès de la DEG, mis en place depuis 2023.

La direction de l'Éthique Groupe partage l'évolution de la gestion et le bilan consolidé des alertes auprès :

– Des instances dirigeantes, notamment le comité exécutif Groupe, les comités exécutifs de chaque société, le CNRG & RSE du conseil d'administration

– Des partenaires sociaux : concertations bilatérales annuelles avec les organisations syndicales représentatives sur le dispositif d'alertes dans le cadre de la présentation du plan de vigilance, présentations annuelles au comité de Groupe et au comité d'entreprise européen.

Ces présentations sont l'occasion de partager les tendances fortes et/ou les signaux faibles, par entité ou par nature de problématique, de diffuser les enjeux éthiques et de promouvoir le dispositif d'alerte.

L'efficacité du dispositif d'alerte est assurée par divers moyens.

Des procédures formalisées et actualisées

La procédure d'alerte éthique du groupe SNCF a été mise à jour en 2023 pour intégrer les évolutions législatives et réglementaires récentes, telles que la loi et le décret Wasserman en application de la directive UE de 2019. Elle explicite également les évolutions internes de gouvernance et de management des alertes, liées au déploiement de la nouvelle plateforme d'alerte en ligne. Elle précise les conditions de recevabilité des alertes et de protection des lanceurs d'alertes. Elle a fait l'objet d'une information et consultation des CSE centraux, SNCF SA et des sociétés du périmètre ferroviaire. Elle est annexée aux règlements intérieurs des sociétés susvisées.

La procédure est commune aux sociétés ferroviaires et à leurs filiales ou entités contrôlées. Keolis et GEODIS ont chacune pour leur périmètre mis en place une procédure spécifique à leurs filiales ou entités contrôlées.

La procédure d'alerte éthique est décrite en G1-1.

3.1.3.2 Estimation de la connaissance de ces dispositions

Depuis 2022, le groupe SNCF mesure le niveau de connaissance et de confiance du dispositif d'alerte par les salariés au travers de l'enquête interne annuelle Baromètre « C'est à vous ».

Le taux élevé de connaissance du dispositif d'alerte au sein du périmètre ferroviaire poursuit son amélioration en 2025 : 84% des répondants connaissent désormais le dispositif (vs 51% en 2022, 64% en 2023 et 80% en 2024). Parmi eux, 81% ont exprimé avoir confiance dans le dispositif d'alerte.

En outre, en 2025, 87% des répondants ont le sentiment que s'ils remontaient un traitement injuste lié à une discrimination,

le signalement serait pris en considération par le Groupe (vs 81 % en 2022, 84% en 2023 et 87 % en 2024).

3.1.3.3 Politique contre les représailles

Le groupe SNCF dispose de politiques visant à protéger les individus contre les représailles pour l'utilisation de ces canaux de signalement. Ces mesures sont décrites dans la procédure d'alerte éthique Groupe et intégrées dans les règlements intérieurs des sociétés ferroviaires.

Une totale confidentialité est garantie dans le cadre du dispositif d'alerte éthique concernant l'identité du lanceur d'alerte, des personnes visées par celui-ci et des tiers mentionnés dans le signalement. Toute violation de l'obligation de confidentialité à laquelle sont tenues les personnes en charge du recueil ou traitement des alertes peut entraîner des sanctions disciplinaires.

Cette protection est assurée notamment :

– À titre préventif, par des rappels réguliers par le référent Alerte des sociétés auprès des référents Alertes des entités de son périmètre qu'aucune mesure de représailles ne sera tolérée, quelle que soit la forme qu'elle pourrait prendre, et ce même si l'alerte s'est révélée infondée ou si les faits n'ont pas pu être établis, dès lors qu'elle a été lancée de bonne foi.

– Par la faculté, toujours rappelée au lanceur d'alerte, dès lors qu'il considère être victime de représailles, de pouvoir saisir le Référent Alerte Société/Entité, le DRH ou encore le directeur de l'Éthique Groupe.

– Par le rappel du principe de protection des lanceurs d'alerte de bonne foi dans les rapports d'enquêtes de la DEG.

Conformément à l'article 6-1 de la loi Sapin II, cette protection contre d'éventuelles représailles s'applique également :

– Aux facilitateurs entendus au sens de ladite loi comme toute personne physique ou morale de droit privé à but non lucratif ayant aidé le lanceur d'alerte à effectuer son signalement

– Aux personnes physiques en lien avec le lanceur d'alerte et risquant de faire l'objet des mesures susmentionnées

– Aux entités juridiques contrôlées pour lesquelles il travaille ou avec lesquelles il est en lien dans un contexte professionnel

– Aux personnes ayant témoigné de bonne foi à propos de faits constitutifs d'un délit ou d'un crime dont elles ont eu connaissance dans l'exercice de ses fonctions.

Toute violation de ces mesures de protection peut entraîner des mesures disciplinaires ou des poursuites judiciaires, conformément aux lois applicables.

3.1.4. Actions concernant les impacts matériels sur le personnel – S1-4

3.1.4.1 Plan d'action Santé et sécurité

Champ d'action	Gestion des actifs et infrastructures	Transport de voyageurs	Transport de marchandises et logistique
- Développer et ancrer la culture sécurité - Poursuivre les actions de prévention des risques santé et sécurité - Protéger la santé mentale des salariés	 	 	 
 SNCF Réseau  SNCF Gares & Connexions	 SNCF Voyageurs	 Keolis	 GEODIS  Rail Logistics Europe

Périmètre ferroviaire

En 2025, le plan d'action comprend trois orientations prioritaires pour les salariés des sociétés ferroviaires en France :

– Développer et ancrer la culture sécurité

- Intégrer les sept caractéristiques de la culture de sécurité
- Amplifier et consolider la transformation de la culture sécurité
- Appropriation et ancrage des « Règles qui sauvent »
- Standards et routines managériales

– Poursuivre les actions de prévention vis-à-vis des principaux risques transverses

- Le risque amiante
- Le risque de heurt, le risque électrique et le décret Sécufer
- Les outrages et atteintes aux personnes
- Le risque routier
- Le risque chimique et autres procédés cancérogènes
- Les risques liés aux cheminements
- La prévention des troubles musculosquelettiques

- Le risque radon
- Les risques liés à l'adaptation au changement climatique
- Protéger la santé mentale des salariés
 - La prévention des conduites addictives
 - La prévention des risques psychosociaux.

Champ d'application et horizon temporel

Ces orientations sont adaptées au sein de chaque société ferroviaire, en fonction des métiers et du contexte local. Elles définissent également les principales priorités permettant de tendre vers un taux de fréquence de 11 à horizon 2026 sur le périmètre des salariés des sociétés ferroviaires en France.

Réparation

Les actions clés mises en œuvre par l'entreprise visent à :

- Permettre le repositionnement du salarié vers un poste adapté à sa situation de santé (repositionnement vers des postes à plus faibles expositions, formations, etc.)
- Renforcer l'accompagnement par le pôle médical et d'action sociale de l'entreprise
- Adapter l'environnement de travail du salarié.

Ressources allouées

Les actions en déclinaison de ces orientations générales sont suivies par les porteurs de risques de la direction Sécurité Groupe et des sociétés ferroviaires avec l'aide d'acteurs d'un large réseau pluridisciplinaire : experts, ergonomes, personnels et médecins du service de Prévention et de santé au travail, addictologues, pôle de soutien psychologique (PSP), membres des commissions santé, sécurité et conditions de travail, ARPRAT et GPRAT (animateurs et groupes de prévention du risque alcool et autres psychotropes), Inspection générale Sécurité, direction des Audits de sécurité et directions Juridiques.

Compte tenu de la nature sensible de ces données, le Groupe ne communique pas les ressources financières actuelles.

Le coût des actions prévues pour les activités futures relève de données prévisionnelles de nature sensible sur lesquelles le Groupe ne souhaite pas communiquer dans le contexte d'ouverture à la concurrence.

Actions clés pour le périmètre ferroviaire

Développer et ancrer la culture de sécurité

Les sept caractéristiques de la culture de sécurité sont intégrées à toutes les actions menées par les salariés au quotidien :

- L'engagement et l'implication de tous dans une vision commune de la sécurité : responsabilisation de tous les salariés, coopération favorisée, animation et communication favorisant l'implication
- Le leadership Sécurité : exemplarité et présence terrain des managers, formations renforcées
- La culture Juste qui favorise la remontée d'informations : chartes de libération de la parole, analyses d'accidents pour amplifier la remontée et le traitement des précurseurs, situations dangereuses et quasi-accidents du travail, valorisation des comportements exemplaires
- L'organisation apprenante et la culture interrogative : analyses des événements santé et sécurité pour en tirer tous les enseignements et mettre en œuvre des mesures de prévention adaptées pour éviter que l'accident ne se produise ou ne se reproduise
- L'équilibre entre prescription et adaptation : respect des « règles qui sauvent », le briefing, la vigilance partagée ou la mise en œuvre du « Stop & Go », formations et sensibilisations
- La conscience partagée des risques : gestion proactive de la sécurité par l'identification et l'évaluation des risques, la mise

en place de mesures de prévention adaptées, mise en qualité des documents uniques d'évaluation des risques professionnels (DUERP)

- L'attention portée aux barrières et aux facteurs organisationnels et humains (FOH).

L'évolution de la culture de sécurité s'est d'abord appuyée sur la démarche de transformation managériale de la santé et sécurité au travail (TMSST), déployée depuis septembre 2018 au sein des sociétés ferroviaires. 100% des établissements ou entités assimilées ont bénéficié du déploiement de la démarche. Elle a permis de former l'ensemble des 15 000 managers de la cible.

Depuis 2023, dans la continuité de cette première démarche, SNCF Voyageurs a fait le choix de promouvoir la « Visite Comportementale de Sécurité » (VCS), d'abord à titre expérimental dans 17 établissements. L'objectif est de parler de la « sécurité du terrain » avec les salariés pour favoriser le changement des comportements vis-à-vis des risques du quotidien. La VCS permet ainsi d'identifier les comportements sûrs et à risques et leurs activateurs pour faire progresser la vigilance de chacun.

L'ancrage de la démarche de TMSST, principalement axée sur la mise en œuvre du « savoir voir – savoir dire » et des dialogues sécurité, ainsi que le déploiement des VCS chez SNCF Voyageurs s'est poursuivi en 2025.

En 2024, le P.-D.G. du groupe SNCF a explicitement fixé cet objectif en demandant de mettre en place, dans chaque société ferroviaire, un programme de présence active du management opérationnel. Il s'agit d'observer les salariés dans l'exercice de leur métier afin d'éveiller la conscience du risque chez chaque opérateur, et sa claire compréhension qu'il est responsable de sa propre sécurité.

La consolidation et l'actualisation de la démarche de transformation managériale et le déploiement de méthodes renouvelées pour mener des tournées terrain et visites sécurité comme la visite comportementale sécurité (VCS) sont des enjeux forts pour 2026 qui s'appuieront principalement sur :

- L'engagement et l'exemplarité de toute la ligne managériale
- Les formations au « savoir voir – savoir dire » et à la VCS, et l'accompagnement des managers
- Le réseau et le rôle des promoteurs des différentes démarches, et consultants internes.

La stricte application des règles qui sauvent demeure une priorité pour 2026.

Elles comprennent cinq règles communes ainsi que des règles spécifiques propres à chaque société, en cohérence avec l'exposition à des risques particuliers.

Au cours des dernières années de mise en œuvre, plusieurs sociétés ont fait évoluer leurs « règles qui sauvent » spécifiques afin de les améliorer, de mieux couvrir certains risques particuliers ou de favoriser leur ancrage.

L'ensemble des démarches permettant d'observer les comportements (tournées terrain, « savoir voir - savoir dire », visites comportementales de sécurité) devront contribuer à l'atteinte des objectifs, en favorisant la conscience des risques et en valorisant les comportements sûrs et les initiatives positives, tout en s'assurant de leur applicabilité.

Les briefings et les points « cinq minutes » devront aussi veiller à ce que les règles soient comprises et respectées, en s'appuyant sur les retours d'expérience.

« Appliquer et faire appliquer les règles qui sauvent » est un standard PRISME qui s'impose à l'ensemble des salariés des sociétés ferroviaires.

Cinq autres standards sécurité sont applicables aux sociétés ferroviaires, éventuellement complétés par des standards propres à chaque société :

- Le briefing et le debriefing
- La résolution structurée de problème
- La tournée terrain
- Le Point cinq minutes et le management visuel
- Les J+1 et M+1.

Ces standards seront maintenus dans chaque société en 2026, en lien avec leurs orientations et démarches propres.

La mise en œuvre des standards doit en particulier être l'occasion :

- D'instaurer des dialogues sécurité
- De valoriser la performance en matière d'accidentologie du travail, que ce soit par la reconnaissance des comportements sûrs ou la valorisation des bonnes pratiques
- De sensibiliser les équipes aux risques inhérents à leurs activités
- De partager l'avancement des actions de prévention.

L'objectif de disposer de 30% de sauveteurs secouristes du travail dans les équipes opérationnelles et 10% dans les équipes fonctionnelles, est réaffirmé. Cette action fait l'objet d'une collaboration entre la direction Sécurité Groupe, les services médicaux et les sociétés ferroviaires, y compris les acteurs RH.

Poursuivre les actions de prévention vis à vis des principaux risques transverses

En application des principes généraux de prévention, les actions prioritaires sont celles qui consistent à éviter le risque, par la suppression soit du danger, soit de l'exposition à celui-ci.

Cette prévention primaire oriente les actions des sociétés ferroviaires et contribue à réduire durablement l'accidentologie au travail. Cette attitude proactive s'appuie sur la bonne connaissance et l'analyse des risques, soit au travers de l'accidentologie et des retours d'expériences, soit grâce à l'identification des précurseurs par la remontée des situations dangereuses et des quasi-accidents.

La suppression des risques est un objectif commun à toutes les sociétés. Il se traduit par une analyse des situations et l'adaptation des activités au plus près du terrain.

Les principales actions portent sur :

- Le risque amiante : réduction du patrimoine amianté, formation, certification d'établissements et mise en conformité des opérations, mesures de prévention, recherche d'amiante avant intervention, contrôle du niveau d'empoussièrement, briefings, enrichissement des retours d'expérience et processus J+1, traçabilité des potentielles expositions, opérations de sensibilisation et conscience du risque.

Le risque amiante est piloté par la direction Sécurité Groupe, et fait l'objet d'un suivi dans une comitologie dédiée dans laquelle sont impliquées les sociétés et la direction de l'immobilier. Plusieurs indicateurs sont suivis : les dossiers techniques amiante et leur mise à jour, le suivi individuel renforcé, les maladies professionnelles, l'état d'avancement du désamiantage matériel et bâtimentaire. Les expositions sont tracées, qu'elles soient annuelles ou accidentelles.

[Cf. Plan de vigilance, Santé et sécurité des personnes, Maîtrise du risque amiante et autres substances dangereuses].

- Le risque de heurt, le risque électrique et le décret Sécufer : à l'occasion de la parution du décret modificatif et de son arrêté d'application, adaptation de la mise en œuvre du décret Sécufer pour le risque de heurt, préparation du volet « risque électrique », mise à jour de la documentation et formation des salariés.

- Les outrages et atteintes aux personnes. Les conditions d'exercice des métiers au contact des clients évoluent dans un climat de violence qui tend à se dégrader, modifiant directement les sujets de conflictualité et d'exposition au risque au quotidien pour les salariés.

- La loi sur la sûreté dans les transports a été promulguée en avril 2025 et permet désormais la pérennisation du port de caméras-piétons pour les salariés de SNCF Voyageurs.

- Le risque routier, lors des déplacements en service et des trajets domicile-travail : animation, communication et sensibilisation pour une plus grande prise de conscience de ce risque potentiellement mortel, avec une attention particulière portée sur les engins de déplacement personnel motorisés, organisation des journées de la sécurité routière, réécriture des règles d'utilisation des véhicules routiers prévue en 2026.

- Le risque chimique et autres procédés cancérogènes : cartographie des produits cancérogènes, mutagènes ou toxiques pour la reproduction (CMR) et autres procédés cancérogènes au sein des sociétés à la suite de la parution du décret n°2024-307 du 4 Avril 2024. [Cf. Plan de vigilance, Synthèse des risques d'atteinte grave, SSP4].

- Les risques liés aux cheminements : suppression du risque à la source, en lien avec la remontée des situations dangereuses et la promotion des quasi-accidents du travail. La campagne de sensibilisation Groupe mise en place à l'automne 2025 sera poursuivie en 2026.

- La prévention des troubles musculosquelettiques (TMS), qui représentent les deux tiers des maladies professionnelles reconnues par la Caisse de prévoyance et de retraite du personnel ferroviaire (CPRPF). La prévention des TMS passe d'abord par un diagnostic des situations de travail à risque, puis par une intervention sur les facteurs favorisant les troubles musculosquelettiques en privilégiant les mesures de prévention collective :

- Avec l'aide de la direction de la Recherche et du réseau Synapses, analyse des situations de travail à risque (sollicitations biomécanique, postures, etc.) avec des technologies innovantes (caméras) afin d'obtenir une meilleure compréhension des mécanismes qui expliquent leur présence.
- Chez SNCF Voyageurs, la démarche « ErgoMat » portée au sein des technicentres consiste à positionner l'ergonomie en prévention des risques : actions ergonomiques qui visent à modifier les situations de travail afin de réduire les contraintes.

En parallèle, le travail d'appropriation des concepts d'exosquelettes afin de réduire les contraintes de travail sera porté en veillant à leur utilisation adaptée.

Ces différents travaux seront conduits en pluridisciplinarité avec le service de prévention et de santé au travail. En cohérence avec le plan triennal de lutte contre la sédentarité portée par les services médicaux, les actions permettant la réduction de la sédentarité seront conduites dans l'ensemble des sociétés avec pour objectif de mieux informer et sensibiliser les salariés aux conséquences de la sédentarité.

La direction Sécurité et le réseau des préventeurs, la CPRPF et l'action sociale seront impliqués dans la mise en œuvre d'actions concrètes, par le biais du comité de pilotage national de la prévention et des comités de pilotage territoriaux pilotés par les Services médicaux.

Plusieurs activités ou sociétés portent des démarches de préparation des équipes avant les séances de travail, réveil musculaire et séances d'échauffement ou techniques d'optimisation des potentiels. C'est le cas en particulier chez SNCF Réseau, qui a standardisé les échauffements dans le cadre de sa démarche « Nos vies, notre priorité » depuis mi-2025.

En complément, la CARE ACADEMY, prestataire interne du bien-être au travail, est une offre à destination des sociétés ferroviaires. Elle vise, par l'expérience, à transmettre aux salariés des gestes métiers, des postures, des respirations éprouvés pour :

- Savoir voir : détecter les signes précurseurs des tensions physiques (sédentarité, postures sollicitantes) et mentales (stress, régulation émotionnelle, équilibre vie pro/vie perso, vigilance)
- Savoir dire : comprendre ce qui se joue dans l'organisme en périodes de fatigue
- Savoir faire : soulager soi-même les fatigues, par la pratique de techniques de récupération efficaces adaptées à leurs postures et leur environnement de travail.

En 2025, 5 546 salariés ont bénéficié de cet apprentissage, avec un taux de satisfaction de 97%, et un taux de recommandation de 96%.

Cette offre contribue à la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT) et à la prévention des risques professionnels.

En 2024, le Groupe sur son périmètre ferroviaire a également lancé la plateforme communautaire Fer Play pour promouvoir l'activité physique et le bien-être parmi les salariés. Elle encourage les initiatives personnelles et la participation à des activités telles que le yoga, le running ou la méditation, à distance ou en présentiel et en dehors des horaires de travail. Cette initiative a permis d'obtenir la médaille d'argent à la « Nuit de l'innovation RH 2025 ».

– Les risques liés à l'impact du changement climatique : mise en place en 2023 d'un groupe de travail pluridisciplinaire, coanimé par la direction Sécurité et la DRH Groupe, en lien avec la direction RSE Groupe et les sociétés. Il a notamment pour mission d'identifier les principaux risques pour les salariés, de déterminer les pistes d'actions associées et une stratégie d'information et de mobilisation des acteurs. Ses travaux ont débuté en 2024 avec une veille réglementaire, l'identification des principaux risques, ainsi que la conduite de benchmarks internes et externes. Ses travaux se sont poursuivis et intensifiés en 2025, suite à la parution du décret fortes chaleurs qui renforce la protection des travailleurs en cas d'épisodes de chaleur intense.

Le groupe SNCF s'est investi dans son application sur le terrain dès l'été 2025. Sa parution a permis de revisiter les actions de prévention du risque fortes chaleurs, mieux structurées et renforcées le cas échéant.

Un retour d'expérience a été conduit fin 2025 pour tirer les enseignements des premières applications sur le terrain et d'ajuster les actions de prévention pour l'été 2026. Cela pourra en particulier concerner :

- L'adaptation de l'organisation du travail
- La mise en œuvre de procédés de travail adaptés
- La modification de l'aménagement et de l'agencement des lieux et des postes de travail
- La formation et l'information des salariés.

Plusieurs sociétés du Groupe ont expérimenté des équipements innovants et des vêtements ou équipements de protection individuelle (EPI) pour limiter ou compenser les effets des fortes températures ou se protéger des effets des rayonnements solaires : bracelets de prévention « coup de chaleur », solutions techniques de rafraîchissement d'EPI basé sur la technologie « effet Peltier » pour un refroidissement par courant électrique. Des innovations textiles améliorent le mécanisme naturel de refroidissement du corps et aident à maintenir une bonne température corporelle.

L'ensemble de ces innovations seront suivies et les expérimentations se poursuivront en 2026.

Sur la base des retours d'expérience, la direction des Achats Groupe pourra enrichir l'offre déjà proposée dans les catalogues d'articles adaptés.

Protéger la santé mentale des salariés

En 2025, l'accompagnement des transformations et la prévention des risques psycho-sociaux (RPS) sont renforcés, avec une démarche proactive, constructive et adaptée aux enjeux de chaque société, pour accompagner les managers et les équipes.

Ce programme vise à définir les actions et priorités afin de mieux prévenir les RPS et la santé mentale au travail.

Quatre objectifs prioritaires ont été identifiés :

– Sensibiliser et/ou former : faire connaître le sujet de la santé mentale au travail et de la prévention des RPS à tous les salariés et à la ligne managériale

– Prévenir les sources de stress : agir en amont sur la charge de travail, en revoyant au besoin l'organisation et les méthodologies

– Prendre en compte l'impact humain des transformations : intégrer les enjeux humains dès la conception des projets de transformations

– Placer la santé mentale au cœur des sujets santé et sécurité au travail et sécurité de l'exploitation ferroviaire : aligner performance, sécurité et bien-être au travail.

Ce programme est complémentaire à la démarche de prévention des RPS déployée depuis début 2024. Cette nouvelle démarche a apporté plus de simplicité, d'efficacité et de lisibilité. Elle permet, grâce aux données RPS recueillies dans le baromètre « C'est à Vous », de disposer d'une première évaluation des RPS, d'établir une base pour apprécier les RPS dans chaque entité grâce à l'enrichissement par les données locales du pré-diagnostic (médecine du travail, absentéisme, accidentologie, transformations, etc.) et de mettre en place un accompagnement adapté selon le niveau de risque.

Sur la base des éléments de retours d'expérience issus des deux premières années d'utilisation, la mise en qualité de la démarche doit se poursuivre afin d'améliorer le processus d'évaluation. Cela se traduira, par exemple, par une mise à disposition plus rapide des pré-diagnostic et une optimisation des outils à disposition, comme la plateforme Sécurité au travail (PST) et l'évaluation complémentaire des RPS.

La dimension collective de la politique de prévention des conduites addictives et la promotion de la santé en milieu de travail a été renforcée par la signature de la charte « ESPER ».

En 2026, les actions de prévention des conduites addictives seront poursuivies, qu'elles soient liées à des consommations ou à des comportements, en lien avec les services médicaux internes et en cohérence avec les actions liées à la santé mentale. Les actions de prévention mises en œuvre devront porter au-delà des risques alcool et produits psychoactifs, avec l'addiction aux jeux ou aux écrans par exemple.

Dans cet objectif, des outils complémentaires d'animation et de sensibilisation seront proposés en partenariat avec GAE Conseil.

La journée Prévention et santé au travail dédiée aux addictions sera pérennisée et aura lieu en avril 2026 sous l'impulsion des Services médicaux internes. Déclinée dans les territoires, cette journée devra contribuer à mobiliser tous les acteurs du milieu professionnel et permettra d'informer et de sensibiliser l'ensemble des salariés aux risques liés aux conduites addictives.

Enfin, la politique de prévention des conduites addictives sera actualisée.

[Cf. Plan de vigilance, Santé et sécurité des personnes, Dégradation des conditions de travail]

Plan d'action et actions clés pour GEODIS

Plan d'action

Chez GEODIS, l'approche santé et sécurité Health & Safety with heart est structurée autour de trois piliers : se connecter aux risques, prendre soin de moi, prendre soin de nous. Elle est déclinée dans les métiers et régions et inclut :

– Une démarche de prévention pour maintenir la vigilance des salariés et parties prenantes face aux dangers dans leur environnement : outils, engins, produits toxiques ou dangereux, etc.

– L'accent mis sur la formation, pour ancrer cette culture de santé et sécurité, et tendre vers le zéro accident. La sécurité routière, les gestes et postures dans les entrepôts, font partie des sessions récurrentes.

– La mise en place de points sécurité quotidiens avec les équipes avant la prise de poste, des visites terrains régulières pour recueillir le retour des salariés, développer les bonnes pratiques et corriger les écarts, le partage de bonnes pratiques et des animations régulières autour de la santé et la sécurité.

– La prévention des risques psychosociaux et des addictions avec la mise à disposition de lignes d'écoute et d'accompagnement psychologique, disponibles 24h/24, gérées par des prestataires spécialisés. Ce dispositif est gratuit, indépendant et strictement confidentiel.

– La mise en place d'une grille évaluation sur les dix risques majeurs, issue des leçons tirées des accidents.

Les actions mises en œuvre sont déployées et suivies par :

– Le réseau santé et sécurité, animé par la direction Santé sécurité, elle-même rattachée à la directrice du Développement durable, membre du comité exécutif.

– Le réseau sûreté, animé par la direction de la Sûreté, rattachée au directeur des Ressources humaines, membre du comité exécutif.

Cette organisation s'appuie sur un réseau d'experts santé, sécurité et sûreté chargés de partager les retours d'expériences et de faire évoluer les pratiques.

Actions clés

Aux États-Unis, le concours Topgun destiné aux caristes est organisé dans tous les campus. Ce challenge interne porte notamment sur les conditions et les normes de sécurité liées à la conduite et la manutention des chariots élévateurs. Il

renforce et nourrit chaque année la culture de prévention des risques chez des caristes, l'un des métiers les plus exposés aux dangers dans les entrepôts.

En France, le métier Contract Logistics réalise de nombreuses initiatives tout au long de l'année. En 2025, plus de 250 managers ont été sensibilisés au management de la sécurité, à l'analyse causale et l'ergonomie. Plus de 100 chantiers Lean liés principalement à la sécurité et l'ergonomie ont été réalisés. Ces actions ont été valorisées lors des Safety days, auxquels 5 600 salariés ont participé. Les succès ont été célébrés lors d'une remise de prix avec le top management. Trois Prix récompensent la meilleure progression, le record de jours sans accident du travail, et la satisfaction collaborateurs Bien-être au travail.

European Road Network a déployé le programme global de prévention des risques professionnels intitulé Roadcare. Le dispositif comprend notamment un système d'informatique embarquée qui évalue et améliore les comportements de conduite des chauffeurs (sécurité, écoconduite, etc.). Dans le cadre de ce programme, les équipes de l'activité Chimie ont participé à un tour de France des agences afin de rappeler les règles de sécurité liées au risque chimique auprès des sédentaires, opérateurs, mécaniciens et de la direction.

Plan d'action et actions clés pour Keolis

Pour Keolis, les actions réalisées en 2025 en matière de santé et sécurité sont :

– Simplification des standards (Système de Management de la Sécurité et sept Must-Haves)

– Kit outils et formation ISO 39001 et 45001

– Lancement du processus certification pour la Branche Territoires (ISO 39001) et la Branche IDF (ISO 45001).

Et les actions prévues pour 2026 :

– Engagement de la majorité des filiales dans un processus de certification sécurité (ISO 39001 ou ISO 45001)

– Auto-évaluation des filiales sur sept Must-Haves (risques majeurs Groupe)

– Formation Passeport Safety (Top 300 managers) et formation Culture sécurité intégrée au parcours.

3.1.4.2 Plan d'action Évolution des carrières

Plan d'action

Champ d'action	Gestion des actifs et infrastructures	Transport de voyageurs	Transport de marchandises et logistique
- Déployer des dispositifs de gestion des talents, de développement des compétences pour attirer, intégrer et accompagner chaque salarié dans son développement - Engager et faire contribuer les salariés aux missions de cohésion sociale, territoriale et d'inclusion du Groupe SNCF			
			

Plan d'action pour le périmètre ferroviaire

Le groupe SNCF offre une multiplicité de parcours professionnels, avec 150 métiers, permettant tout au long de la carrière de changer de poste, de métier, de société. Le plan d'action sur l'évolution des carrières comprend les actions suivantes :

– Mise en œuvre de l'accord Pilotage de l'emploi et développement des parcours professionnels, signé en 2024

– Mécénat de compétences, pour des missions courte ou longue durée.

Les objectifs :

– Offrir un cadre commun aux sociétés pour

• Assurer la fluidité et l'équité des parcours professionnels

• Faciliter l'accès à la formation et la mobilité interne, quels que soient les métiers.

– Améliorer les conditions de vie des salariés grâce à la mise en place d'un dispositif de gestion des talents et développement des compétences.

– Engager et faire contribuer les salariés aux missions de cohésion sociale, territoriale et d'inclusion du groupe SNCF, reconnaître l'implication des salariés, valoriser l'expérience de mécénat de compétences.

Champ d'application

Ces actions s'appliquent aux salariés des sociétés ferroviaires en France.

Horizon temporel

Un accord Pilotage de l'Emploi et Développement des Parcours Professionnels a été signé sur le périmètre ferroviaire en décembre 2024 pour une durée de trois ans. Il reprend les ambitions et principaux dispositifs.

Les actions de mécénat se sont déroulées en 2025 et se poursuivront courant 2026 et au-delà pour toutes celles qui le nécessitent et qui auront débuté courant 2026.

Ressources allouées

Les Agences territoriales de la mobilité (ATM) sont présentes sur l'ensemble du territoire. Chaque ATM est dirigée par un Directeur, et constituée d'une équipe de Conseillers mobilité (CM). Experts de la mobilité et de la relation humaine, les CM sont situés au plus près du terrain. Une formation certifiante dans le domaine de l'accompagnement à l'évolution professionnelle a été développée en 2023 avec le Conservatoire national des Arts et métiers (CNAM). En 2025, plus de 80% des CM ont déjà été formés. Les conseillers mobilité informent, orientent, développent et soutiennent pour concrétiser les projets professionnels des salariés.

Des travaux ont été initiés en 2025 pour développer l'accompagnement des salariés dans le cadre de mobilité externes, y compris entre les sociétés du Groupe.

Actions clés pour le périmètre ferroviaire

Gestion des compétences

La gestion prévisionnelle des emplois accompagne les parcours de l'ensemble du personnel dans une démarche sociale responsable. L'objectif est que chaque salarié puisse avoir un parcours professionnel sur l'ensemble de sa carrière au sein du groupe SNCF.

Des dispositifs de formation tout au long de sa vie professionnelle, des dispositifs d'aide à la transition, un réseau de gestionnaires de carrières et la transparence dans la possibilité d'évolution (qu'elle soit géographique, fonctionnelle ou promotionnelle avec une bourse à l'emploi interne) sont autant d'outils déployés et renforcés. À cet égard, les agences territoriales de la mobilité internes accompagnent les salariés, notamment lors des mobilités professionnelles subies.

L'accord pilotage de l'emploi et développement des parcours professionnels (PEDPP) vient renforcer ces dispositifs, avec :

- Un socle de règles communes : un référentiel de compétences unique, des règles communes de reconnaissance de diplôme
- Des aides financières pour aider à se développer ou à se reconvertir : co-financement de certaines formations soutenant le projet professionnel du salarié, prime pour les salariés se reconvertissant dans les métiers en tension nécessitant une formation d'au moins trois mois
- Des mesures pour faciliter la mobilité interne : aides à la mobilité vers les territoires et emplois en tension, aides au logement, modulation des aides en fonction de la composition de la famille, publication des offres de postes sur la bourse interne
- Des informations facilement accessibles aux salariés pour les aider à choisir leur parcours : baromètre des emplois, dispositifs promotionnels présentés sur l'intranet
- Un accompagnement humain et personnalisé, par les managers, par les tuteurs et formateurs, par l'interlocuteur RH unique sur les sujets de carrière, par les agences territoriales de mobilité.

Ces nouveaux dispositifs assurent un pilotage de l'emploi plus transparent, plus équitable pour les salariés et plus ancré dans les territoires, qui renforce le dialogue.

De plus, l'entreprise veille à :

- Permettre à chaque salarié de trouver des éléments de réponse en lien avec les thématiques ressources humaines grâce à la création du bot RH, un assistant virtuel basé sur l'IA générative
- Valoriser les possibilités de parcours au sein du Groupe et en externe grâce aux différents dispositifs prévus par l'accord PEDPP
- Améliorer le cadre social et la promesse employeur SNCF. En 2024, deux accords structurants ont été signés: un premier sur l'accompagnement des seniors et un second sur le déploiement d'une protection sociale complémentaire.

– Améliorer les conditions d'exercice des métiers, via des actions catégorielles concrètes portées par les sociétés.

Des mesures en lien avec l'environnement de travail, les outillages collectifs mis à disposition, les équipements individuels des salariés ou encore l'organisation du travail (rythme de travail, organisations de la pose des congés, etc.) sont déployés au sein des métiers, après un travail pluridisciplinaire.

Le mécénat de compétences

Le groupe SNCF promeut depuis 2013 le mécénat de compétences sur le temps de travail :

- Pour des missions courtes jusqu'à 10 jours par an. En 2025, 1 885 salariés se sont impliqués auprès des 140 associations partenaires de la Fondation Groupe SNCF, grâce à l'action des 12 correspondants Fondation en région.
- Pour des missions de longue durée, entre six mois et deux ans, avec un renouvellement possible d'un an depuis la loi d'avril 2024. En 2025, 180 personnes se sont engagées, dont 74 nouvelles personnes, auprès des 140 associations partenaires de la Fondation.

L'association partenaire de la Fondation dispose ainsi de ressources compétentes pour mener ses projets à bien. Le salarié découvre un nouvel environnement de travail, développe de nouveaux savoir-faire et savoir-être au contact de personnes et d'organisations nouvelles, qu'il met à profit au sein du groupe SNCF. L'entreprise ancre et valorise son engagement sociétal, renforce ses liens territoriaux et développe les compétences de ses salariés.

Dans le cadre de l'accord sur le pilotage de l'emploi et le développement des parcours professionnels, les missions de mécénat de compétences engendrent un impact fort auprès des associations et au sein de l'entreprise. Les répercussions sont visibles sur l'engagement des salariés sur leur propre emploi, en termes de développement des compétences, d'ouverture à l'autre, de fierté de ce qu'ils ont réalisé, de reconnaissance vis-à-vis de leur entreprise et cela infuse progressivement auprès du collectif. Cette fierté d'appartenance à l'entreprise encourage la fidélisation des salariés. Ces conséquences ouvrent ainsi de nouvelles opportunités aux salariés qui se sont engagés auprès des associations partenaires.

Les liens développés localement entre les salariés engagés, les associations bénéficiaires du mécénat et leurs parties prenantes sur le territoire concerné contribuent également à renforcer l'ancrage territorial du groupe SNCF et sa proximité avec les problématiques locales et les acteurs engagés et impactés.

Les compétences développées lors des missions de mécénat sont reconnues par le groupe SNCF depuis janvier 2024. Elles peuvent ainsi être validées par leurs managers lors de

l'entretien individuel annuel et utilisées dans leurs recherches de poste ou d'emploi.

Plan d'action et actions clés pour GEODIS

Chez GEODIS, la gestion des talents est conçue pour développer les compétences des salariés et les retenir au sein de l'entreprise. Des outils globaux, comme la gestion des performances, les revues des talents, la planification des successions, la formation et le développement, sont déployés pour asseoir le processus et répondre ainsi aux besoins de rétention des équipes.

Gérer les performances des salariés par le biais d'échanges réguliers, dont l'entretien annuel de performance, contribue à une écoute mutuelle active, à l'alignement des objectifs avec la stratégie et à la reconnaissance des performances. En 2025, 84% des salariés de GEODIS ont bénéficié d'un entretien annuel.

Compte tenu de la diversité des métiers, des services, des pays, GEODIS privilégie des suivis personnalisés pour ses salariés. GEODIS soutient l'évolution de ses salariés à tous les échelons, en établissant des revues de talents et des plans de succession, et en privilégiant les initiatives locales de parcours certifiants ou diplômants. GEODIS s'attache aussi à développer un vivier de talents sur les postes en tension ou dans les régions clés. Des programmes spécifiques sont mis en place comme Evolution chez la ligne de métier Distribution & Express ou Emerging leaders dans la région Amérique. Enfin, un programme Fast tracker cible les salariés à potentiel et leur offre un cursus académique, un suivi personnalisé et des entretiens avec les membres de la direction.

Plan d'action et actions clés pour Keolis

Keolis accompagne ses salariés dans leur évolution de carrière, sur les compétences liées à leur métier et sur leurs connaissances du secteur de la mobilité (transition énergétique, digital, nouvelles mobilités, etc.). Pour cela, plusieurs dispositifs existent pour attirer, intégrer et accompagner chaque salarié dans son développement :

– L'Institut Keolis : un organisme de formation interne, certifié Qualiopi, composé de cinq agences régionales au plus proche des filiales. Il propose une offre de plus de 350 programmes de formation disponibles pour l'ensemble des salariés en France et à l'international.

– La pépinière Keolis : un programme destiné à former des jeunes diplômés aux métiers de l'exploitation, de la maintenance, du marketing et du mass transit. Les parcours, d'une durée de 12 à 24 mois, partagés entre périodes d'enseignements pratiques et d'immersions en France et à l'étranger afin de permettre aux futurs managers de mieux appréhender les métiers du transport. Au total, 30 pépiniers sont intégrés chaque année au sein de Keolis.

– Keolis Campus Mobilités : un centre de formation d'apprentis (CFA), dédié aux métiers de la conduite des transports en commun sur route pour former les conducteurs, en interne et en apprentissage.

– Keolis entretient également des relations privilégiées et durables avec des écoles partenaires. En France, il s'agit notamment l'ENTPE (École de l'aménagement durable des territoires), l'ESTACA (École supérieure des techniques aéronautiques et de construction automobile) et l'université de Cergy, qui proposent des formations en lien avec les métiers et les enjeux de Keolis.

3.1.4.3 Diversité, inclusion, égalité professionnelle

Plan d'action

Champ d'action	Gestion des actifs et infrastructures	Transport de voyageurs	Transport de marchandises et logistique
- Former et sensibiliser en interne pour favoriser l'inclusion - Améliorer les conditions de travail - Favoriser les recrutements de femmes, travailleurs handicapés et de jeunes issus de milieux défavorisés - Garantir l'équité dans les parcours professionnels et de rémunération			
	 SNCF Réseau  SNCF Gares & Connexions	 SNCF Voyageurs	 Keolis  GEODIS  Rail Logistics Europe

Plan d'action pour le périmètre ferroviaire

Le plan d'action en faveur de la diversité, de l'inclusion et de l'égalité professionnelle est déployé dans le cadre de :

– L'accord en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et de la mixité 2021-2024, en cours de renégociation sur l'année 2026

– L'accord collectif en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés 2025-2028

– La charte de l'Autre cercle signée en 2023

– La charte de la Diversité signée en 2004, avec 32 autres entreprises pionnières.

Le plan d'action inclut les actions suivantes :

– Favoriser les recrutements de femmes, travailleurs handicapés et de jeunes issus de milieux défavorisés

– Former et sensibiliser en interne pour favoriser l'inclusion

– Améliorer les conditions de travail

– Garantir l'équité dans les parcours professionnels et de rémunération

– Animer des réseaux internes avec l'appui du réseau interne SNCF mixité et de l'association Gare!.

Résultats attendus

– Augmenter l'attractivité des métiers ferroviaires auprès des femmes, par la mise en visibilité de salariées SNCF. Les politiques de recrutement ciblées pour les femmes peuvent à moyen terme diminuer les tensions de salariés sur certains métiers.

– Permettre aux femmes salariées du groupe SNCF des chances d'évolutions de parcours et de rémunérations égales à celles des hommes.

– Accroître la mixité au travers d'actions visant à sensibiliser les responsables de l'entreprise, à disposer de données quantitatives pour une prise en charge des enjeux mixité plus effective et proposer des accompagnements ciblés.

– Réduire les discriminations à l'embauche par une politique volontariste visant à une égalité des chances pour les travailleurs en situation de handicap.

– Améliorer les conditions de vie des salariés grâce à la mise en place d'un dispositif de gestion des talents et développement des compétences.

– Mieux comprendre les obstacles à une évolution professionnelle égale des salariés en situation de handicap. L'objectif est de disposer des données pour orienter plus efficacement les politiques de lutte contre les discriminations.

– Décentraliser les processus de recrutements et mettre en place d'une politique de recrutement pro-active, pour des embauches moins discriminatoires. Ces actions visent à un renforcement de la mixité sociale au sein de l'entreprise.

– Étendre de manière volontariste aux familles homoparentales masculines le droit au congé d'accueil de l'enfant. Cette mesure vise à permettre à une catégorie initialement non bénéficiaire d'avoir le droit à un traitement égalitaire.

Ces actions couvrent les salariés des sociétés ferroviaires en France.

Horizon temporel

Les horizons temporels couverts sont les suivants :

– Pour les actions liées à l'accord en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et de la mixité : 2021 à 2024, prolongé en 2025 et renégocié en 2026.

– Pour les actions liées à l'accord collectif en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés : 2025 à 2028

– La charte de l'Autre cercle a été signée en 2023 pour une durée de trois ans.

Ressources allouées

Le réseau mixité au sein des sociétés ferroviaires regroupe une soixantaine de personnes actives.

Des ressources dédiées sont allouées à la mise en œuvre des actions liées à l'inclusion des travailleurs handicapés dans chaque société. Une équipe de 30 correspondants au sein de la mission Handicap et Emploi accompagne les 7 000 bénéficiaires et œuvre pour faciliter leur quotidien.

Depuis la signature du nouvel accord en faveur des personnes en situation de handicap, un référent handicap est désigné parmi les membres des CSE.

Ces référents animent un réseau d'interlocuteurs et échangent sur les bonnes pratiques de prévention et de traitement du harcèlement sexuel en entreprise. Deux référents prévention harcèlement sexuel siègent également dans chacun des 33 comités sociaux économiques, soit 66 référents au lieu des 33 prévus par la loi française.

Dans l'accord sur l'égalité professionnelle, un budget annuel d'un million d'euros est dédié à des actions complémentaires de soutien au développement de la mixité. Il subventionne des réalisations non financées par d'autres budgets et ne relevant pas des obligations légales, au travers des correspondants Mixité et en collaboration avec les activités et métiers. Ces réalisations améliorent les conditions de travail des femmes (améliorations techniques, du cadre de vie ou favorisant le bien vivre ensemble).

Plus de cinq millions d'euros par an sont consacrés à des aménagements de postes pour les travailleurs handicapés.

Le coût des actions prévues pour les activités futures relève de données prévisionnelles de nature sensible sur lesquelles le Groupe ne souhaite pas communiquer dans le contexte d'ouverture à la concurrence.

Actions clés concernant les impacts matériels négatifs sur le périmètre ferroviaire

En 2025, les actions prises pour prévenir et atténuer les pratiques discriminatoires, les disparités économiques, la mauvaise gestion des enjeux de diversité et d'inclusion sur ses effectifs sont les suivantes :

– Favoriser le recrutement de femmes. Les agences de recrutement internes agissent sur plusieurs leviers : valorisation des parcours féminins de profils récemment

recrutés sur des métiers où la part des femmes reste réduite (conductrices, ingénieures, etc.), communication ciblée sur des médias traditionnels et réseaux sociaux, rédaction d'offres inclusives avec des visuels de femmes au travail, sensibilisation des recruteurs aux atouts de la mixité, présentation systématique de candidatures féminines aux managers et organisation d'actions dédiées tout au long de l'année pour mettre en contact les candidates et le public ciblé avec les ambassadrices. Ces initiatives traduisent l'engagement fort du groupe SNCF en faveur de la diversité et de l'égalité professionnelle.

– Programme « Les Potentielles » pour présenter les métiers du groupe SNCF aux jeunes et déconstruire les stéréotypes de genre.

– Signature d'une convention cadre de partenariat avec le ministère de l'Éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche. Cette convention porte sur l'éducation à la citoyenneté et à la sécurité, notamment au travers du programme « Voyageur et Citoyen ».

– Favoriser le recrutement de travailleurs handicapés, avec des campagnes de recrutement ciblées sur les travailleurs handicapés.

– Favoriser le recrutement de jeunes issus de milieux défavorisés, en ouvrant l'accès à ses métiers, dont certains à fortes exigences techniques, aux personnes éloignées de l'emploi et/ou issues des quartiers prioritaires des politiques de la ville avec des préparations opérationnelles à l'emploi.

– Formations et sensibilisations :

- Un module e-learning obligatoire « Prévenir et agir face aux agissements sexistes et sexuels » dispensé depuis 2023. À fin 2025, environ 85% des salariés du périmètre ferroviaire ont suivi le module.
- La participation au DuoDay : accueil d'une personne en situation de handicap pour la découverte des métiers, événement dans lequel le groupe SNCF s'est engagé depuis six ans.

– Améliorer les conditions de travail

– Équité dans les parcours professionnels

– L'analyse annuelle des écarts de rémunération femmes-hommes

– Des services d'accompagnement social pour faciliter la conciliation entre vie professionnelle et personnelle, avec depuis 2024 deux nouvelles indemnités financières pour la garde à domicile et la garde en crèche

– Depuis 2024, le congé de naissance, de paternité et d'accueil de l'enfant est ouvert aux familles composées de deux pères, au-delà de ce que prévoit la loi en France.

– Depuis 2025 le programme Elles & Connexions est également proposé à des femmes qui souhaitent se réorienter vers les métiers techniques de l'électricité. 12 femmes ont pu être recrutées à l'extérieur de l'entreprise via ce programme, elles bénéficieront dans ce cadre d'un suivi et de formations dédiés.

SNCF Mixité

Le réseau SNCF Mixité est l'un des premiers réseaux d'entreprise axé sur la mixité. Il regroupe près de 15 000 membres volontaires en France, répartis en 32 ambassades régionales ou par métiers. Il compte 25% d'hommes. L'animation repose sur plus de 90 ambassadrices et ambassadeurs SNCF Mixité, dont 10% du temps de travail est dégagé pour le réseau SNCF Mixité, grâce à une convention tripartite. Les actions de SNCF Mixité visent à :

– Proposer à ses membres des opportunités de rencontres, d'échanges et de partage d'expérience et de prise de recul. L'année 2025 a été rythmée par le thème de la santé au travail,

avec l'organisation de 12 conférences, notamment sur l'andropause, l'endométriose, une journée dédiée à la ménopause. Le réseau met à disposition des salariées une application d'accompagnement à la ménopause et périménopause en libre accès sur sncfmixite.com.

– Permettre aux membres de s'exprimer et de contribuer à la réflexion collective sur des enjeux business du groupe SNCF. En 2025, des réflexions ont été menées sur la poursuite d'optimixte (autodiagnostic menés sur la mixité dans les établissements en France).

– Accompagner les femmes et les hommes du réseau dans leur parcours professionnel en leur donnant accès à des conseils d'expert et en les encourageant à développer leur potentiel. En 2025, la 12e vague de mentorat a réuni 100 binômes dans le Groupe, y compris à l'international.

– Mettre en avant ses membres en valorisant leurs qualités professionnelles et personnelles, via 56 ateliers de développement, dont le programme sera refondu en 2027.

Enfin, SNCF Mixité est mécène de la Fondation des femmes et participe à tous les temps forts institutionnels avec la DRH Groupe (8 mars, 25 novembre, etc.).

Plan d'action et actions clés pour GEODIS

Le plan d'action et les actions clés de GEODIS en faveur de l'inclusion des travailleurs handicapés repose sur la charte interne « Action Handicap – Faire partie de l'aventure » et inclut les actions suivantes :

– Informer les salariés : GEODIS s'engage à organiser au minimum une action ou un événement annuel au sein de ses différents métiers et régions pour faire évoluer les représentations sur le handicap et lever les préjugés.

– Agir avec les salariés : l'objectif est d'offrir aux salariés qui le souhaitent les outils et les ressources nécessaires pour devenir « correspondants handicap » et ainsi promouvoir auprès des autres salariés la politique Handicap de GEODIS. Lancé en 2020, ce réseau appelé IN compte 53 salariés volontaires à travers le monde.

– Inclure de différentes façons pour contribuer à l'employabilité des personnes handicapées : GEODIS s'engage à faciliter les candidatures des personnes en situation de handicap. Une mention sur les offres d'emploi rappelle qu'elles sont ouvertes à toute personne reconnue travailleur handicapé. Des aides technologiques, comme du matériel ergonomique, et des adaptations dans le contenu ou le format des formations sont également mises en place.

Un guide du Handicap est mis à la disposition de tous les salariés de GEODIS en France. Une version adaptée aux salariés du périmètre international est en cours d'élaboration.

Plan d'action et actions clés de Keolis

Le plan d'action de Keolis en faveur de la diversité et de l'inclusion a pour objectifs de :

– Favoriser le recrutement de femmes

– Former et sensibiliser

– Améliorer les conditions de travail.

L'objectif de féminisation fixé est à horizon 2030.

Les actions suivantes ont été déployées en 2025 :

– Programme de mentorat interne entre femmes

– Campagnes de recrutement ciblant les femmes

– Partenariats avec des partenaires associatifs sensibilisant les jeunes lycéennes aux opportunités des métiers proposés par Keolis (conduite et mécanique notamment)

– Organisation du travail permettant une prise en compte des spécificités (maternité)

– Réalisation d'audits GEEIS portant sur l'égalité femme-homme dans plusieurs filiales de Keolis chaque année

– Campagnes de recrutement ciblant l'ensemble des profils dit « issus de la diversité ».

3.1.4.4 Plan d'action Dialogue social

Plan d'action

Champ d'action	Gestion des actifs et infrastructures	Transport de voyageurs	Transport de marchandises et logistique
- Négocier des accords collectifs - Garantir la tenue des instances à tous niveaux de l'entreprise - Former les managers	 	 	 
	 SNCF Réseau  SNCF Gares & Connexions	 SNCF Voyageurs  Keolis	 GEODIS  Rail Logistics Europe

Plan d'action et actions clés pour le périmètre ferroviaire

Le plan d'action consiste à suivre les processus définis avec les représentants du personnel :

– La négociation d'accords collectifs qui consolident le socle social

– La tenue des instances à tous niveaux de l'entreprise

– La formation des managers pour faire vivre un dialogue social de qualité.

Champ d'application

L'animation du dialogue social se fait selon les instances

– Pour les salariés des sociétés ferroviaires en France

– Pour les salariés du groupe SNCF en France et en Europe.

Horizon temporel

L'animation du dialogue social se déroule selon les périodicités définies pour chacune des instances et décrites en S1-2.

Ressources allouées

Le groupe SNCF alloue chaque année des crédits d'heures utilisés par les délégués et les représentants du personnel. Ces salariés peuvent également bénéficier d'un congé de formation économique, sociale et syndicale.

Le coût des actions prévues pour les activités futures relève de données prévisionnelles de nature sensible sur lesquelles le Groupe ne souhaite pas communiquer dans le contexte d'ouverture à la concurrence.

Actions clés

Les mesures visant à atténuer le risque de climat social dégradé consistent à suivre les processus définis avec les représentants du personnel, pour parvenir à la signature d'accords et améliorer le cadre social existant.

Pour le périmètre ferroviaire

En 2024, plusieurs accords ont pu être conclus sur le périmètre des sociétés ferroviaires en France et ont été mis en application en 2025.

– Un accord Pilotage de l'emploi et développement des parcours professionnels, avec un socle de règles communes, des aides financières pour aider à se développer ou à se reconverter, des mesures pour faciliter la mobilité interne, des informations facilement accessibles aux salariés pour les aider à choisir leur parcours, un accompagnement humain et personnalisé.

Dans le cadre de cet accord, un travail a été réalisé par les sociétés pour être plus performant et transparent sur l'adéquation entre la charge de travail et les ressources, et le partage qui en est fait avec les salariés et les représentants du personnel.

Le groupe SNCF a continué à développer la plateforme de développement des compétences (Station C). Grâce à l'Intelligence artificielle, l'outil au service des salariés et managers RH permet de personnaliser les parcours de carrière et de gagner en performance sur la gestion de l'emploi.

– Une série de trois accords sur la protection sociale complémentaire : un accord Frais de santé, un accord Prévoyance, un accord Maintien de salaire, couvrant l'ensemble des salariés des sociétés ferroviaires jusqu'à présent couverts par des dispositifs différents.

Au 1er janvier 2025, l'entreprise a mis en place un dispositif de protection sociale complémentaire en frais de santé (mutuelle) et en prévoyance (incapacité, invalidité, décès) au bénéfice de l'ensemble de ses salariés, statutaires et contractuels, et de leurs familles. La mutuelle intègre une participation patronale de 65% pour les salariés et leurs enfants, tandis que l'affiliation du conjoint reste facultative. Elle prévoit également la possibilité de souscrire des garanties surcomplémentaires facultatives.

Enfin, un fonds de solidarité intergénérationnelle en frais de santé, piloté paritaire, logé chez l'assureur et financé par les salariés, bénéficie aux retraités sous condition de ressources.

Le volet prévoyance offre des prestations harmonisées entre statutaires et contractuels en matière de capital décès et de rente éducation. Ces prestations sont financées à hauteur de 60% par l'employeur.

À noter que les salariés statutaires continuent de bénéficier intégralement du régime spécial d'assurance maladie. Cette évolution du cadre de protection sociale repose sur différents accords collectifs, lesquels répondent à une très forte attente du corps social.

– Un accord portant sur les dispositifs d'accompagnement de fin de carrière, créateur de nouveaux droits : aide à la préparation des dernières années d'activité, deux nouveaux dispositifs d'aménagement du temps de travail en fin de carrière, accompagnement du repositionnement des salariés occupant un poste à pénibilité élevée, l'amélioration de la rémunération en fin de carrière.

Au-delà de ces accords, des mesures de progrès social ont pu être mises en place à la suite de tables rondes avec les représentants du personnel sur le sujet de la rémunération. Les mesures suivantes ont été mises en œuvre en 2025 :

– Garantie pour les salariés d'un niveau de rémunération annuel supérieur ou égal au SMIC + 10%. Il s'agit d'une rémunération systématiquement supérieure aux minima de la branche professionnelle ferroviaire.

– Augmentation forfaitaire des salaires grâce à la revalorisation de la prime de travail à hauteur de 5% (versement d'un montant de 135 euros à compter du 1er avril sur l'année 2025)

– Poursuite des mesures d'accompagnement en lien avec le forfait mobilité durable (allocation de 400 euros et prise en charge des frais de transports publics à hauteur de 75%).

L'entreprise a initié des travaux préparatoires pour anticiper la transposition de la directive européenne sur la transparence des rémunérations. Elle participe à des groupes de travail avec des entreprises et des experts externes pour comprendre les attendus et les méthodes pour fournir les données.

En 2025, deux accords collectifs structurants ont été signés, l'accord relatif au droit syndical et l'accord en faveur des salariés en situation de handicap. Le changement de gouvernance a entraîné un ajustement de l'agenda social et d'autres accords majeurs seront proposés à la signature en 2026.

Plan d'action et actions clés pour GEODIS

Chez GEODIS, la structure du dialogue social varie selon les pays, les spécificités locales requérant une approche diversifiée.

Ainsi en Europe, le dialogue social diffère selon les pays. 11 des 17 filiales sont dotées d'un comité d'entreprise composé de représentants de salariés. Des conventions collectives portant sur différents sujets peuvent être négociées, s'appliquant à l'ensemble des salariés ou à certaines catégories de salariés. Il implique les représentants des salariés sur ces différents périmètres. En 2025, 75 accords collectifs ont été signés dont 41 en Allemagne.

En France, 165 accords collectifs ont été négociés et signés en 2025 avec les représentants des salariés.

GEODIS offre à tous ses salariés une rémunération individualisée, équitable et compétitive sur le marché, qui reflète la performance et le niveau de responsabilité de chacun. GEODIS s'assure du respect des minima salariaux applicables au sein des différents pays dans lesquels il est implanté, et s'assure également que chaque salarié soit payé en temps voulu et en totalité.

Depuis 2022, l'ensemble des membres du TopEx bénéficie d'un plan de rémunération globale qui récompense les performances collectives et individuelles via trois types d'objectifs : économiques, socio-environnementaux et individuels.

Dans la majorité des pays où GEODIS opère, des contrats d'assurance santé-prévoyance complémentaires sont proposés aux salariés en plus des couvertures obligatoires prévues légalement. L'adhésion à ces régimes complémentaires est volontaire ou obligatoire selon les pays, et concerne le plus fréquemment la totalité des salariés.

En fonction des réglementations locales, certaines entités ont mis en place des programmes de retraite complémentaire au profit de leurs salariés.

Dans les principaux pays où GEODIS est implanté (France, États-Unis, etc.), GEODIS offre un large éventail de bénéfices (santé, invalidité temporaire ou définitive, assistance et programme retraite).

Plan d'action et actions clés pour Keolis

Chez Keolis, le dialogue social est piloté localement, afin d'intégrer aux mieux les attentes du personnel, les législations nationales, les pratiques et les accords locaux. Chaque entité dispose ainsi d'instances de représentation en fonction des règles qui lui sont applicables. Le dialogue a deux finalités :

– Il joue un rôle de cohésion et de pacification dans les relations de travail

– C'est un élément constitutif de la performance sociale (satisfaction, motivation, implication, loyauté).

3.1.4.5 Plan d'action Droits humains

Plan d'action

Champ d'action	Gestion des actifs et infrastructures	Transport de voyageurs	Transport de marchandises et logistique
- Plans d'actions relatifs aux enjeux Santé et sécurité, Évolutions des carrières, diversité et inclusion, dialogue social - Plan d'action relatifs à la maîtrise risques d'atteinte grave aux droits fondamentaux du Plan de vigilance	 	 	 
 SNCF Réseau  SNCF Gares & Connexions	 SNCF Voyageurs	 Keolis	 GEODIS  Rail Logistics Europe

Concernant les droits humains, le plan d'action et les actions clés pour gérer les impacts négatifs et les risques sur le personnel de l'entreprise sont détaillés dans les plans d'actions précédents :

- Plan d'action et actions clés sur la santé et la sécurité
- Plan d'action et actions clés sur l'évolution des carrières

– Plan d'action et actions clés sur la diversité, l'inclusion et l'égalité professionnelle

– Plan d'action et actions clés sur le dialogue social.

Le plan d'action Droits humains est également détaillé dans le plan de vigilance.

3.1.4.6 Plan d'action Cybersécurité et protection des données personnelles

Plan d'action

Champ d'action	Gestion des actifs et infrastructures	Transport de voyageurs	Transport de marchandises et logistique
- Sensibiliser et former les salariés - Renforcer la gouvernance de la sécurité des SI - Participer à des initiatives sectorielles - Réaliser une veille, notamment sur l'évolution des modalités d'attaques	 	 	 
 SNCF Réseau  SNCF Gares & Connexions	 SNCF Voyageurs	 Keolis	 GEODIS  Rail Logistics Europe

Ce plan d'action vise à :

- Sensibiliser et former au sein de l'organisation
- Participer à des initiatives sectorielles pour améliorer la sécurité et la protection des données
- Renforcer la gouvernance de la sécurité des systèmes d'information
- Veiller en permanence sur l'évolution des modalités d'attaques déployées contre les organisations en France et à l'international.

Les actions déployées pour atténuer le risque de cyberattaques, et les dispositifs de mesure de leur efficacité, sont les mêmes que celles mises en œuvre pour prévenir, atténuer et corriger les impacts sur les salariés.

Résultats attendus

Les données personnelles des salariés traitées par le groupe SNCF et l'intégrité des systèmes d'exploitation sont protégées, préservant ainsi la réputation et la sécurité des personnes.

Champ d'application

Le plan d'action porte sur toutes les sociétés et dans tous les pays où le Groupe opère.

Horizon temporel

Les actions de sensibilisation et de formation se poursuivent.

Ressources allouées

Les éléments financiers relatifs au plan d'action sur la cybersécurité sont répartis au sein des sociétés et activités selon un principe de subsidiarité dans les systèmes d'information et n'ont pas pu être identifiés.

Actions clés

Cybersécurité

Le pilotage de la sécurité des SI du groupe SNCF s'appuie sur un principe de gouvernance lié aux risques métiers. Il s'agit d'identifier les menaces et de déployer des mesures de maîtrise en fonction :

- Des besoins de sécurité propres aux SI

– Des besoins émis par les métiers liés aux enjeux business auxquels ils doivent faire face.

Le groupe SNCF inscrit également la sécurité de son SI dans un dispositif de gestion de la sécurité. Ce dispositif standardisé met en œuvre une démarche d'amélioration continue et de pilotage par les risques.

Quatre activités principales sont identifiées dans cette démarche :

– Identifier, évaluer et réviser les risques de sécurité SI portant sur les biens essentiels

– Sélectionner et mettre en œuvre les mesures appropriées pour maîtriser ces risques, qu'elles soient préventives ou correctives

– Contrôler l'efficacité et l'efficience des choix de sécurité SI effectués dans une optique d'amélioration continue, notamment via des indicateurs et tableaux de bord appropriés

– Améliorer les mesures de couverture des risques, sur la base de l'évolution des menaces et des retours d'expériences obtenus.

À ces activités s'ajoute une activité transverse récurrente : piloter le dispositif et l'améliorer. L'ensemble de ces démarches contribue à la juste utilisation des ressources et mesures employées pour assurer la couverture optimale des risques.

Cette gouvernance par les risques inventorie les actifs du patrimoine informationnel et établit les menaces auxquelles ils sont soumis de manière à :

– Guider les objectifs de cybersécurité que se fixe l'entreprise

– Porter à la connaissance des responsables les risques cyber les concernant

– Orienter les choix de mesures de sécurité SI permettant de couvrir les risques sécurité cyber.

Protection des données personnelles

Les actions du Groupe ont pour objectif de sensibiliser et former les salariés pour promouvoir une culture de sécurité et de protection des données au sein de l'organisation et leur transmettre les bons réflexes numériques de protection et

vigilance à adopter. Les actions de sensibilisation ont vocation à être pérennisées dans le temps.

Les chefs de projets SI doivent tout particulièrement veiller à la minimisation des données personnelles traitées et au respect des droits pouvant être exercés par les personnes concernées.

Au sein des sociétés ferroviaires :

– Sensibilisations et formations sur les aspects réglementaires (RGPD), sur la vigilance et les cyber-réflexes à adopter au quotidien : modules de e-learning, exercices tests. Les e-learning « Les 10 cyberréflexes » et « RGPD » sont obligatoires pour l'ensemble des salariés.

- À fin 2025, 137 205 salariés ont été sensibilisés au Cyberréflexes, la cible de 90% étant atteinte.

- Pour le module « Tous Cyber Champions », équivalent au deuxième niveau de formation à la cybersécurité, 92 196 (62%) salariés l'ont réalisé pour une cible à 90% à terme.

Pour le e-learning RGPD, à fin 2025, 58,56 % des salariés ciblés (population des cadres) ont suivi le module de e-learning (objectif de 100 % des cadres pour le module socle commun « Les Fondamentaux »).

– Participation à des initiatives sectorielles françaises et internationales visant à améliorer la sécurité et la protection des données : participation et contribution aux groupes d'experts sectoriels du Campus Cyber en France et au niveau européen, dans les groupes de réflexion sur la normalisation comme l'initiative UNIFE, CER, EIM, CISO Forum for railways.

Il est envisagé de rendre les modules d'e-learning accessibles à toutes les filiales du Groupe, y compris les plus petites filiales.

Chez Keolis, un plan de sensibilisation à la cybersécurité à destination des salariés est déployé. Il vise à améliorer les réflexes et les bonnes pratiques de tous dans les activités quotidiennes. Il comprend des campagnes de phishing, des ateliers de sensibilisation sur des thématiques spécifiques et des e-learning mis à disposition sur la plateforme interne de formation.

Chez GEODIS, la feuille de route de protection des données et actifs inclut des actions de sensibilisation :

– La protection des actifs et la promotion de la cyberculture via la sensibilisation régulière des utilisateurs, premiers acteurs de la sûreté de l'entreprise, grâce à des formations ou des campagnes de simulation d'attaque. Plus de 30 000 utilisateurs sont ainsi entraînés chaque mois. En 2025, 7 832 salariés dans le monde, soit 90,8% de la population ciblée, ont suivi le module Protection des données personnelles.

– Des procédures et exercices de crises permettant d'adresser les incidents majeurs éventuels avec plus de sérénité.

3.1.4.7 Actions pour remédier ou permettre de remédier à un impact matériel réel

Le groupe SNCF met en place des mesures visant à réparer ses impacts négatifs sur ses effectifs, tels que :

– Indemnisations et/ou compensations financières en cas de maladies professionnelles [Cf. Plan de vigilance ; Synthèse des risques d'atteintes graves, SSP4].

– Mesures disciplinaires en cas de faits avérés de harcèlement moral, discrimination, agissements sexistes et sexuels, pouvant aller dans les cas les plus graves jusqu'à la radiation ou au licenciement. En matière d'agissements sexistes et sexuels, le Groupe applique une politique « tolérance zéro ».

Chez GEODIS, les mesures visant à réparer ses impacts négatifs sur ses effectifs comprennent :

– La mise en place de points sécurité quotidiens avec les équipes avant la prise de poste, des visites terrain régulières pour recueillir le retour des salariés, développer les bonnes pratiques et corriger les écarts.

– La bonne articulation entre vie personnelle et vie professionnelle à travers les accords d'entreprise (égalité professionnelle, qualité de vie au travail).

– La prévention des risques psychosociaux, des addictions avec la mise à disposition de lignes d'écoutes et d'accompagnement psychologique disponibles 24h/24 gérées par des prestataires spécialisés. Ce dispositif est gratuit, indépendant et strictement confidentiel.

Chez Keolis, plusieurs actions sont déployées, dans la continuité des années précédentes :

– Continuer le déploiement de système de management de la sécurité (ISO45001) dans les filiales

– Mise en place de points sécurité quotidiens avec les équipes avant la prise de poste, de visites terrain régulières pour recueillir le retour des salariés, développer les bonnes pratiques et corriger les écarts

– Campagnes de sensibilisation aux risques, formation et équipement appropriés des salariés

– Veille managériale.

3.1.4.8 Mesure de l'efficacité des actions

Santé et sécurité

Pour le périmètre ferroviaire, les différentes évaluations et expositions aux risques décrits dans le plan d'action seront portées à la connaissance des salariés et des collectifs concernés. La conscience partagée des risques favorise la vigilance partagée et l'intervention lorsqu'une situation à risque est identifiée.

L'évaluation des risques professionnels constitue une étape cruciale de la démarche de prévention en santé et sécurité au travail. L'identification, l'analyse et l'évaluation des risques permettent de définir les actions de prévention pertinentes les plus appropriées pour éviter l'accident. La démarche de prévention des risques professionnels s'inscrit dans le cadre d'un processus dynamique.

Les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et la protection de la santé des salariés sont réévaluées régulièrement et adaptées pour tenir compte des contextes opérationnels changeants. Le Document unique d'évaluation des risques professionnels est l'outil de référence pour retranscrire les éléments clés de cette démarche d'évaluation.

L'approche par les risques permet de mettre en œuvre des actions de prévention pour éviter que l'évènement redouté ne se produise, par la suppression ou l'atténuation des différents risques identifiés puis évalués. Elle peut s'appuyer sur la méthode des nœuds papillons.

Cette méthode consiste en une représentation arborescente des chemins de causes et de conséquences possibles autour d'un évènement redouté :

– À gauche, des chemins de causes pouvant amener à l'évènement redouté

– À droite, des conséquences potentielles de l'évènement

– Sur les branches, des barrières de sécurité du système, techniques et/ou procédurales, pouvant agir sur la probabilité d'occurrence de l'évènement redouté côté « causes » ou sur la gravité de ses effets côté « conséquences ».

En amont de l'évènement redouté (ER), les barrières ont pour rôle de prévenir la survenue de l'ER. En aval de l'ER, elles ont pour rôle de stopper la propagation des conséquences ou d'en limiter les effets sur les cibles et enjeux exposés.

Combattre les risques à la source dépend aussi directement de la connaissance des événements : il est demandé à l'ensemble des salariés de remonter toute situation potentiellement dangereuse ou fait sécurité.

Les quasi-accidents du travail (QAT) sont en particulier une source d'apprentissage précieuse. Depuis 2023, la démarche d'identification et de traitement des QAT a été portée par l'ensemble des sociétés ferroviaires. En 2025, plus de 10 000 QAT ont été remontés et analysés. Cela représente un doublement par rapport à l'année 2022.

La remontée de ces précurseurs de toute situation à risque et leur traitement rapide sont encouragés en « libérant la parole », en lien avec la démarche Juste & Équitable et les chartes de libération de la parole déployées au sein des sociétés ferroviaires.

L'efficacité de la politique Sécurité et des actions de prévention est mesurée au travers des indicateurs santé et sécurité du travail, et des analyses statistiques approfondies : taux de fréquence, taux de gravité, quasi-accidents du travail, nombre d'accidents du travail avec et sans arrêt, nombre d'accidents du travail mortels.

Chez Keolis

Afin de mesurer l'efficacité des actions mise en place, Keolis suit de manière annuelle des indicateurs en lien avec les différentes thématiques, soit :

- Taux de fréquence des accidents du travail
- Taux de gravité des accidents du travail
- Part des salariés travaillant sous un système de management sécurité certifié selon l'ISO 45001 ou l'ISO 39001
- Nombre de conventions de partenariat avec les forces de sécurité intérieure.
- Part du chiffre d'affaires ayant mis en place des actions de prévention et lutte contre les atteintes sexistes et sexuelles.

Diversité et inclusion

Pour le périmètre ferroviaire

L'accord en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et de la mixité fait l'objet d'un bilan annuel. Un comité de pilotage annuel est organisé avec les sociétés pour suivre l'avancement de la mise en œuvre de l'accord. Le bilan est présenté au comité stratégique Égalité Femmes-Hommes, en comité exécutif Groupe. La trajectoire Mixité est suivie deux fois par an par le conseil d'administration de SNCF SA.

L'accord Travailleurs Handicapés fait l'objet d'un bilan annuel par un comité de pilotage national, au sein duquel sont réunis les représentants de l'ensemble des sociétés ferroviaires et de chacune des organisations syndicales représentatives signataires de l'accord. En amont de ce comité de pilotage national, les comités de pilotage de chacun des périmètres des CSE dressent également un bilan. Un audit interne a été mené sur l'accord en 2024.

Pour assurer le pilotage des engagements pris dans le cadre de ces deux accords, des feuilles de route ont été élaborées pour chaque société.

L'efficacité des actions et politiques engagées en matière de qualité de vie au travail, de politique sociale et d'engagement des salariés est mesurée chaque année par le baromètre d'engagement et de satisfaction des salariés « C'est à vous », administré à tous les salariés des sociétés ferroviaires. Deux indicateurs, Engagement et Qualité de vie au travail, permettent de réajuster ou de mettre en œuvre des actions préventives et correctives au niveau le plus local pour qu'elles soient les plus efficaces et les plus pertinentes pour les équipes. Des questions spécifiques portent sur :

- Les discriminations observées et/ou subies dans l'année, concernant l'âge, le genre, le handicap, l'orientation sexuelle, l'origine ethnique, les convictions religieuses ou autres discriminations

- La confiance dans le traitement des alertes relatives à des cas de discrimination
- La connaissance du dispositif d'alerte éthique
- La confiance dans le dispositif d'alerte éthique.

Pour Keolis

Afin de mesurer l'efficacité des actions mise en place, Keolis suit de manière annuelle des indicateurs en lien avec les différentes thématiques, soit :

- Part de salariés exerçant dans une entité certifiée pour l'égalité professionnelle femmes-hommes (GEEIS)
- Part de femmes dans l'effectif total
- Part des femmes dans l'effectif total de salariés roulants et conducteurs
- Part de travailleurs déclarés handicapés
- Part de salariés ayant bénéficié d'une formation
- Taux de conflictualité (hors conflits liés à des motifs nationaux)
- Taux de sortie
- Ancienneté moyenne (années).

Droits humains

Les dispositions permettant de mesurer l'efficacité des actions en matière de droits humains sont décrites dans le plan de vigilance [cf. Plan de vigilance, Procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales, des sous-traitants et fournisseurs au regard des risques ; Suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité].

Cybersécurité

La mise en œuvre et l'efficacité des politiques de cybersécurité et de protection des données personnelles sont suivies par des audits et le processus de contrôle interne.

La direction de l'Audit interne et des risques conduit des audits relatifs à la sécurité des systèmes d'Information (SSI) sur le périmètre du Groupe. Elle réalise chaque année des audits fonctionnels et techniques de façon à éclairer les métiers et les équipes SI des risques auxquels ils sont confrontés en cas de compromission de leurs SI. Elle s'assure notamment de la conformité et de l'efficacité des règles opérationnelles de sécurité des SI sur le périmètre du Groupe. Chaque société et filiale est susceptible de réaliser les analyses de risques de leur périmètre et de conduire les audits fonctionnels et techniques adéquats.

En matière de conformité RGPD, des audits de conformité sont inscrits pour les sociétés ferroviaires dans chaque plan d'audit. La fréquence d'audit pour une filiale est de six ans. Pour les filiales, les audits englobent la thématique de la conformité RGPD. Un plan de contrôle interne est réalisé tous les deux ans sur l'ensemble du Groupe. Un bilan RGPD pour le Groupe est présenté chaque année aux comités exécutifs et au conseil d'administration. Les DPO de chaque société réalisent un rapport pour leur société.

Notations, classements, labels externes

Index égalité

Depuis 2019, les entreprises françaises de plus de 1 000 salariés doivent publier leur index d'égalité femmes - hommes. Au titre de l'année 2024, le groupe SNCF maintient des scores compris entre 77 et 99 points (sur 100 points maximum) :

- SNCF SA : 94 points
- SNCF Voyageurs : 93 points
- SNCF Réseau : 94 points
- SNCF Gares & Connexions : 99 points
- Captrain France : 78 points

- Naviland Cargo : 77 points
- Keolis : 93 points
- GEODIS : 91 points

Le groupe SNCF est au-dessus de l'objectif de 75 points fixé légalement. Les résultats de l'index égalité sont publiés sur groupe-sncf.com, keolis.com et geodis.com chaque année en mars. Hexafret et Technis seront évaluées pour la première fois en 2025 et leurs scores seront publiés en mars 2026.

Diversity leader

En 2025, le groupe SNCF fait partie du classement « Diversity Leader » établi par le Financial Times pour la sixième année consécutive. Lancée en 2019, cette distinction annuelle reconnaît l'engagement des entreprises européennes qui favorisent la diversité et l'inclusion auprès de leurs salariés.

Labels GEEIS

Pour faire reconnaître la qualité de ses engagements, GEODIS a initié une démarche de progrès en s'appuyant sur le référentiel Gender Equality European International Standard (GEEIS). Ce référentiel est un outil d'aide au management qui contribue à promouvoir l'égalité femmes-hommes sur le lieu de travail.

Le label GEEIS certifie le niveau des ressources mobilisées par l'entreprise pour atteindre l'égalité au travail ainsi que les performances obtenues. L'objectif est de promouvoir l'égalité des genres et la diversité au sein de l'organisation et ainsi de favoriser l'égalité des chances pour tous les salariés.

En 2015, GEODIS s'est donné pour objectif l'obtention du label pour 12 pays en dix ans. En 2025, 21 d'entre eux sont déjà labellisés, soit 46% des effectifs.

Keolis renouvelle depuis 2017 son label et continue d'élargir le périmètre concerné à l'international. La certification de GEEIS a été étendue pour intégrer également l'aspect de la diversité. En 2025, deux nouvelles filiales ont été auditées en présentant leurs approches en matière d'égalité femmes-hommes et de diversité (Handicap, LGBT+).

3.1.4.9 Identification des actions à mettre en œuvre pour parer aux impacts matériels négatifs

Les processus grâce auxquels sont identifiées les actions nécessaires et appropriées pour parer à des impacts négatifs, réels ou potentiels, sur son personnel reposent sur plusieurs dispositifs.

Le plan de vigilance présente les dispositifs de maîtrise des impacts négatifs sur les personnes, et en particulier les salariés [Cf. Plan de vigilance, ; Cartographie des risques d'atteintes graves].

Le dialogue social est mené aux différents niveaux du groupe SNCF et de chacune des sociétés.

Périmètre ferroviaire

Pour les sociétés ferroviaires, les directions des Ressources humaines pilotent l'écoute des salariés grâce aux dispositifs suivants :

- Le baromètre annuel C'est à Vous mesure l'engagement et la satisfaction des salariés
- Les réunions d'expression des salariés
- Des enquêtes flash, plus fréquentes et plus concises que le baromètre annuel, ciblent les salariés de certaines activités pour mesurer leur état d'esprit et leur engagement
- Des enquêtes ponctuelles
- Le traitement des irritants et les outils de résolutions structurées de problèmes portés par l'excellence opérationnelle.

Enfin, les différents niveaux de gouvernance permettant la co-construction d'actions autour d'ambitions communes. Par exemple, le bilan éthique est présenté chaque année en CNRG

& RSE et en conseil d'administration, et les principales actions sont identifiées et validées.

Pour GEODIS

Depuis 2001 en France et depuis 2013 dans le monde, GEODIS évalue chaque année la satisfaction et l'engagement de ses salariés. L'attention portée par les cadres dirigeants à l'engagement des salariés est un des trois critères RSE entrant dans le calcul de la part variable de leur rémunération. En 2025, le taux de participation a atteint 87%.

Un indice « bien-être » a été inclus en 2024 dans l'enquête salarié annuelle. Avec un résultat de 79/100, cet indicateur mesure notamment l'adhésion des équipes à la culture santé et sécurité de l'organisation, les conditions de travail (matériel, équipement, charge de travail notamment) et l'équilibre vie privée, vie professionnelle. Il permet à GEODIS de mettre en place les actions nécessaires à l'amélioration du quotidien des salariés.

Pour Keolis

Pour mesurer l'engagement de manière structurée, Keolis a mis en place un baromètre d'engagement annuel. L'ensemble du personnel est sollicité pour donner son avis autour de cinq dimensions : leadership, marque employeur, engagement, qualité de vie au travail et projet d'entreprise.

Chaque manager accède aux résultats pour ses équipes sur son périmètre hiérarchique. Ce recueil complet des perceptions et remontées lui permet de définir et d'engager les plans d'actions pour renforcer l'engagement des salariés, avec l'appui de la direction et des équipes Ressources humaines.

3.1.4.10 Mesures mises en œuvre pour éviter de contribuer à de nouveaux impacts matériels négatifs

Le dialogue social

L'implication des représentants des salariés dans les instances, ainsi que l'exercice de leur droit à l'information assure la prise en compte des impacts négatifs matériels potentiels sur les salariés :

– Quatre représentants des salariés siègent au conseil d'administration de SNCF SA

– Présentation obligatoire en CSE et au comité d'entreprise européen le cas échéant d'un bilan et d'une évaluation des impacts sur le personnel de l'entreprise.

Accompagnement social des transformations industrielles du groupe SNCF

L'entreprise prend en compte le facteur humain en amont de tout projet de transformation impactant l'emploi ou les conditions de travail.

Pour aider les managers et les chefs de projet sur le volet social de leurs projets de transformation, le groupe SNCF met à leur disposition plusieurs outils : guide d'accompagnement des transformations, outil de bilan socio-économique, conseils spécialisés dans la prévention des risques psychosociaux (RPS), kit de traitement des irritants du quotidien ou encore numérisation de l'évaluation RPS.

En complément, les projets majeurs de transformations industrielles de l'entreprise incluent systématiquement un lot « accompagnement humain ». [Cf. Plan de vigilance, Synthèse des risques relatifs aux droits humains et libertés fondamentales, DH1].

Les transitions au sein du Groupe du fait de l'ouverture à la concurrence pour le transport des voyageurs d'une part et de la discontinuité du fret d'autre part, donnent lieu :

– À des négociations pour adapter le cadre social applicable à chaque nouvelle société créée en cohérence avec la promesse employeur du groupe SNCF

– À des plans d'accompagnement des salariés, de formation et de prévention des RPS : le groupe SNCF sur son périmètre ferroviaire s'engage à proposer des solutions à chacun

Processus d'achat

Le processus rigoureux de sélection des fournisseurs permet de s'assurer que les pratiques en matière d'achat ne contribuent pas à des impacts négatifs matériels sur les salariés :

- Référencement des fournisseurs, pour s'assurer de la qualité des prestataires
- Mises en concurrence régulières
- Inclusion de critères RSE dans le processus de sélection.

Cybersécurité

Pour éviter de causer ou de contribuer à des impacts négatifs matériels sur les personnes, l'entreprise s'astreint à réaliser des études d'impacts pour identifier les éventuels impacts négatifs, les évaluer, et intégrer « by design » les dispositions nécessaires. C'est notamment le cas sur les enjeux de cybersécurité et de protection des données personnelles.

Par exemple, pour éviter toute atteinte à la sécurité des personnes en cas de cyberattaque, des directives de sécurité sont applicables à l'ensemble des accès aux systèmes d'information du groupe SNCF. Elles reposent sur le principe que l'accès aux systèmes d'informations par un Tiers, la fourniture d'un service à un Tiers ou la fourniture d'un service par un Tiers, doit faire l'objet d'un cadre contractuel qui définit les conditions dans lesquelles le Tiers est autorisé à accéder au système d'information et utiliser les services du Groupe ou encore celles qu'il se doit de respecter pour assurer la production de ses services pour le Groupe. Tout contrat doit inclure un Plan d'Assurance Cyber Sécurité (PACS) qui spécifie les exigences de sécurité des systèmes d'information que le Tiers s'engage à respecter.

Chaque société du Groupe désigne un Délégué à la protection des données (DPO) ou un correspondant en matière de données personnelles chargé de conseiller et de contrôler la mise en œuvre de la politique de protection des données personnelles (consommateurs, salariés, tiers). Pour éviter toute atteinte à la vie privée, à la réputation et à la sécurité des personnes, le Groupe applique les règles de la protection des données dès la conception (« Privacy by design ») et de protection des données par défaut (« Privacy by default »). Ces règles garantissent que seules sont traitées les données à caractère personnel nécessaires aux finalités spécifiques des traitements mis en œuvre. Des études d'impact sur la vie privée sont mises en œuvre dans les cas où les traitements sont susceptibles d'engendrer un risque élevé pour les droits et libertés des personnes physiques.

3.1.4.11 Ressources allouées à la gestion des impacts matériels

Santé et sécurité

Les lignes hiérarchiques sont responsables de la mise en place opérationnelle des politiques Sécurité, avec l'appui de préventeurs présents à chaque niveau hiérarchique. Un large réseau pluridisciplinaire apporte les expertises utiles : experts, ergonomes, personnels et médecins du Service autonome de prévention et de santé au travail, addictologues, Pôle de soutien psychologique, membres des commissions santé, sécurité et conditions de travail, ARPRAT et GPRAT (animateurs et groupes de prévention du risque alcool et autres psychotropes), Inspection Générale Sécurité, direction des Audits de sécurité et directions Juridiques.

Chez GEODIS, le réseau santé-sécurité est animé par la direction Santé et sécurité du Groupe, elle-même rattachée à la directrice du Développement durable, membre du comité exécutif. Cette organisation s'appuie sur un réseau d'experts

santé, sécurité et sûreté chargés de partager les retours d'expérience et de faire évoluer les pratiques.

Chez Keolis, une direction pilote la démarche SST. Elle est composée de cinq personnes. Chaque filiale possède son propre responsable SST, qui a en charge le déploiement des procédures et le pilotage des sujets au quotidien.

Diversité et inclusion

Sur le périmètre ferroviaire, la direction des Ressources humaines s'appuie dans les territoires et dans les entités sur l'ensemble des acteurs en responsabilité des enjeux Diversité et inclusion : managers, responsables ressources humaines, acteurs en charge de l'accompagnement, tels que les correspondants Mixité et correspondants Handicap et Emploi, acteurs du recrutement, etc.

Une équipe de 30 correspondants au sein de la Mission Handicap & Emploi accompagne les 8 500 bénéficiaires et œuvre pour faciliter leur quotidien. Chaque salarié concerné bénéficie d'un rendez-vous par an. Une cellule de maintien dans l'emploi propose des solutions le plus en amont possible pour accompagner des situations difficiles. Plus de cinq millions d'euros annuels sont consacrés à des aménagements de postes. La DRH agit aussi en coordination avec le réseau SNCF Mixité, la Fondation Groupe SNCF et l'association LGBT+ de salariés GARE!.

Pour assurer le pilotage des engagements pris dans le cadre des accords Égalité & Mixité et Travail & Handicap, des feuilles de route ont été élaborées pour chaque société. Chaque société alloue un budget spécifique pour mettre en œuvre sa feuille de route.

Dans l'accord Égalité & Mixité, l'entreprise dédie un budget annuel d'un million d'euros à des actions complémentaires de soutien au développement de la mixité.

Chez GEODIS, cet enjeu est suivi au plus haut niveau de l'organisation et est porté par le directeur des Ressources humaines, responsable de la mise en œuvre de la politique diversité et inclusion. La politique Diversité et inclusion globale est diffusée et s'applique dans toutes les Régions et Métiers afin de garantir une approche unifiée de la diversité et de l'inclusion.

Droits humains

Les ressources allouées à la mise en œuvre des diligences raisonnables relatives aux droits humains sont décrites dans le plan de vigilance [Cf. Plan de vigilance, Synthèse des risques d'atteintes graves].

Cybersécurité

Le groupe SNCF s'appuie sur son réseau des DPO désignés dans chaque société du Groupe, encadré et supervisé par un DPO Groupe au sein de la direction Numérique du Groupe. Les DPO mettent en œuvre des dispositions juridiques et organisationnelles visant à assurer la préservation :

- Des données personnelles de ses clients, salariés, prestataires et partenaires, en conformité avec le RGPD
- Des données d'entreprise à caractère confidentiel qui pourraient mettre en jeu les droits humains et la santé et la sécurité des personnes.

La direction du Numérique Groupe (DNG) au sein de SNCF SA a pour mission principale de concevoir et piloter la feuille de route numérique commune au Groupe, en animant et en coordonnant l'ensemble des acteurs du Numérique. En situation de crise, les dispositifs de gestion sont activés par le centre national des opérations numériques, les équipes d'astreinte mobilisées et les salles de crises ouvertes, selon le niveau de gravité.

Les acteurs de la filière Sécurité SI portent les actions de sécurité des systèmes d'information du groupe SNCF.

Le RSSI Groupe anime les RSSI des sociétés de premier rang, à charge pour eux d'animer les RSSI de leurs activités et filiales.

De plus, un RSSI peut s'appuyer sur un ou plusieurs Responsables Cybersécurité (RCS) pour gérer son périmètre.

Chez GEODIS, la direction Sécurité des systèmes d'information déploie une stratégie et des processus globaux et souverains en France et à l'international, indépendamment des lignes de métier. GEODIS s'appuie sur un réseau de partenaires reconnus et engagés, ainsi que sur un catalogue significatif d'outils pour sécuriser les échanges, maintenir la vigilance des salariés et converger vers les standards de sécurité internationaux les plus reconnus (NIST, ISO 27001).

Plan de transition

Parmi les impacts négatifs importants, aucun n'est lié à la mise en œuvre de plans de transition.

La mise en œuvre du plan de transition introduit en revanche le nécessaire développement des compétences via de nouveaux gestes métiers (écoconduite et éco-stationnement) ou l'évolution de métiers (conduite d'engins à moteurs électriques plutôt que thermiques et maintenance de batteries).

3.1.5. Cibles – S1-5

3.1.5.1 Santé et sécurité

Description des cibles

La politique Santé et sécurité au travail comprend deux cibles principales pour les salariés des sociétés ferroviaires en France :

- Zéro mort chaque année, y compris pour les salariés de sous-traitants.
- Un taux de fréquence de 11 à horizon 2026.

Le taux de fréquence et le nombre de décès dus à un accident du travail ou une maladie professionnelle sont publiés en S1-14.

Pour Keolis, les cibles en matière de santé et sécurité sont :

- 75% de l'effectif travaillant sous un système de management sécurité certifié selon l'ISO 45001 ou l'ISO 39001
- 5 de taux de fréquence des accidents du travail par an.

Pour GEODIS, l'objectif est d'atteindre un taux de fréquence d'accidents avec arrêt de 9,2 en 2027.

Processus de définition des cibles

Chaque année, les orientations nationales de la politique de prévention des risques transverses au sein des sociétés ferroviaires font l'objet d'une consultation en Instance commune, en application de l'article 3.4 de l'accord relatif aux conditions d'exercice du dialogue social entre les entreprises ferroviaires signé le 6 décembre 2019. Les cibles sont également reprises dans les orientations annuelles et présentées lors de la commission de santé, sécurité et conditions de travail.

Les orientations annuelles en matière de santé et sécurité, construites sur la base de l'actualisation de la cartographie des risques, se nourrissent des actions déjà mises en œuvre, des retours d'expérience, du contexte ainsi que des résultats d'accidentologie.

Un suivi plus précis des quasi-accidents du travail, afin de mieux en analyser la typologie et permettre de compléter les données d'accidentologie du travail est réalisé depuis 2024.

Combattre les risques à la source dépend aussi directement de la connaissance des événements : il est demandé à l'ensemble des salariés de remonter toute situation potentiellement dangereuse ou fait sécurité.

Les représentants du personnel sont impliqués dans la définition des cibles, ainsi que dans l'identification des pistes d'amélioration.

3.1.5.2 Gestion des compétences

Description des cibles

Pour le périmètre ferroviaire

Le groupe SNCF est un des premiers employeurs de France, notamment sur les collèges « exécution » et « maîtrise ». Il est attractif, avec un nombre croissant de candidats (en termes de recrutement) et un faible taux de démissions. Ces résultats sont le fruit d'une politique d'accompagnement des salariés tout au long de leur carrière, avec la possibilité de promotion, de changement de métiers, de reconnaissance des diplômes, etc.

Le groupe SNCF n'a pas fixé de cible quantitative. La cible est d'avoir les bonnes compétences en qualité et quantité, au bon moment et au bon endroit. En matière d'emploi, les projections se font sur les trois horizons de temps :

- Le court terme, jusqu'à un an
- Le moyen terme (trois à cinq ans) qui se base sur des hypothèses d'évolutions des familles professionnelles, croisées avec l'intégration d'une vision territoriale,
- Une projection à long terme, adossée au plan stratégique.

Le groupe SNCF ne communique pas d'objectifs chiffrés sur les cibles suivantes :

- Effectifs
- Turn over
- Nombre de salariés qui ont quitté l'entreprise.

Une cible qualitative est définie :

- Mettre les salariés au cœur de l'attention au quotidien
- Faire progresser leur engagement et leur satisfaction.

Chaque année un bilan social est établi et inclut les indicateurs suivants :

- Le pourcentage de la masse salariale consacrée à la formation continue
- Le montant consacré à la formation continue
- Le nombre de salariés formés
- Le nombre d'heures de stage
- Le nombre de salariés ayant bénéficié d'un congé de formation.

Périmètre ferroviaire

En 2025, plus de 5% des salariés ont bénéficié d'une promotion et ont changé de classe.

À fin 2025, c'est neuf agents de maîtrise sur dix qui sont issus du collège exécution, et huit cadres sur dix qui sont issus du collège exécution ou maîtrise. Ces statistiques ne comprennent pas les cadres supérieurs et les cadres dirigeants. L'objectif est de conserver ces tendances dans la durée.

Chaque société détermine les personnes qui peuvent être autorisées à rejoindre des missions de mécénat de compétences longue durée.

Pour Keolis

Le taux de formation ainsi que le taux de turnover et l'ancienneté sont suivis par Keolis, en lien avec l'employabilité. Keolis s'est fixé un objectif de 80% de la masse salariale formée par an pour 2025.

Pour GEODIS

En complément des indicateurs traditionnels, comme le bilan social, le taux de turnover ou encore l'ancienneté, des plans de succession et des suivis personnalisés viennent compléter l'accompagnement des salariés.

Processus de définition des cibles

Les objectifs et cibles en matière d'emploi sont définis par les processus de pilotage des emplois et des parcours professionnels. Ils reposent notamment sur la cartographie des compétences, sur les outils de gestion prévisionnelle des emplois et compétences et sur les processus budgétaires.

Pour la réalisation de leurs cibles et objectifs, les sociétés ferroviaires s'appuient sur :

- La faculté à réajuster les organisations. En 2024, la création d'un groupement d'intérêt d'entreprise (GIE) a permis d'assurer des prestations de services mutualisées pour les autres sociétés ferroviaires à un meilleur niveau de services et de coûts.

- La capacité à modifier ses structures en lien avec des réglementations exogènes. Trois sociétés dédiées de SNCF Voyageurs ont été mises en exploitation à la suite de réponses à appel d'offre.

- Les dispositifs d'accompagnement des salariés en cas de réorganisation structurante, mis en œuvre par exemple pour les salariés Fret SNCF dans le cadre du projet de discontinuité.

- Les dispositifs pour favoriser les reconversions, avec des parcours de formation et des aides financières : dispositif d'aide pour les mobilités en Île-de-France, prime à la reconversion sur les métiers en tension, mise en place en 2023 chez SNCF Gares & Connexions et étendue aux autres sociétés ferroviaires en 2024.

Concernant le recours à l'intérim, le contrat-cadre renouvelé en 2024 intègre un lot spécifique sur l'insertion pour être en cohérence avec les objectifs RSE Groupe. Ce contrat est conclu pour cinq ans.

Les résultats et cibles sont partagés de manière annuelle.

Les représentants du personnel et les délégués syndicaux contribuent à la gestion de l'emploi et des parcours professionnels. Ils s'appuient sur les informations fournies par la DRH (stratégie, indicateurs liés aux effectifs, données liées à l'évolution des compétences, etc.) et sur les salariés. Ils sont force de propositions lors des consultations, des négociations et des concertations.

Le suivi de l'accord Pilotage de l'emploi et développement des parcours professionnels est assuré par une commission composée de représentants de la DRH Groupe, d'un représentant de chacune des sociétés ferroviaires et des organisations syndicales représentatives signataires. Elle se réunit une fois par an. En cas de difficultés avérées sur la mise en œuvre de l'accord, elle peut proposer qu'un point ad'hoc soit réalisé lors de la commission emploi du CSE de l'établissement concerné.

Les représentants du personnel sont impliqués dans la définition des cibles de chacune des thématiques RH, ainsi que dans l'identification des pistes d'amélioration. Cela se fait au travers du dialogue social riche et fourni [Cf. S1-2].

3.1.5.3 Diversité et inclusion

Description des cibles

Pour le périmètre ferroviaire

En 2021, le comité stratégique Égalité femmes-hommes a acté la trajectoire mixité 2020-2030 des sociétés ferroviaires en France :

- Garantir l'égalité salariale entre les femmes et les hommes : écart de rémunération entre femmes et hommes inférieur à 1%.

- Accroître la mixité dans les recrutements : 30% de femmes dans les recrutements en 2030

- Accroître la mixité dans l'encadrement : 40% de femmes dans l'encadrement en 2030 ; 30,07% à fin octobre 2025.

- Lutter contre le sexisme et le harcèlement sexuel, avec une tolérance zéro, et des mesures disciplinaires allant jusqu'au licenciement

- Veiller à l'équilibre de la parentalité : 100% des seconds parents qui utilisent leur congé de parentalité et d'accueil de l'enfant.

D'autres cibles sont également fixées :

- À compter du 1er mars 2026 : au moins 30% de femmes parmi les cadres dirigeants. À fin octobre 2025, la part des femmes parmi les cadres dirigeants s'élève à 29,57%.

- Taux d'emploi des travailleurs handicapés : 6%, en conformité avec la loi du 11 février 2005.

Les résultats annuels de la Trajectoire mixité sont présentés en CNRG&RSE au cours du premier semestre. Ils ne sont pas disponibles pour la publication rapport de durabilité.

Pour Keolis

Keolis a fixé deux cibles sur la mixité :

- 25% de femmes dans les effectifs en 2025

- 95% de l'effectif couvert par GEEIS en 2025.

Pour GEODIS

GEODIS s'est fixé un objectif de féminisation de 35% parmi les cadres dirigeants en 2027. Cette population comprend les membres TopEx (population interne transversale qui regroupe environ 170 managers, dont les missions sont stratégiques pour l'entreprise) et les membres de tous les comités de direction des pays, soit 750 salariés. En 2025, ce taux est de 33%.

Processus de définition des cibles

Les cibles de la trajectoire Mixité sont suivis annuellement par le comité stratégique égalité femmes-hommes et le conseil d'administration. Quatre représentants des salariés siègent au conseil d'administration.

Les cibles de l'accord égalité professionnelle entre les femmes et les hommes sont examinées annuellement lors du comité de pilotage de l'accord, qui réunit les sociétés et les organisations syndicales signataires de l'accord.

L'indicateur concernant les travailleurs handicapés est inclus dans le bilan annuel présenté au comité de pilotage national, au sein duquel sont réunis les représentants de l'ensemble des sociétés et de chacune des organisations syndicales représentatives signataires de l'accord.

Les représentants du personnel sont impliqués dans la définition des cibles de chacune des thématiques RH, ainsi que dans l'identification des pistes d'amélioration. Cela se fait au travers du dialogue social riche et fourni, comme décrit en S1-2.

Deux indicateurs sont publiés dans le rapport de durabilité :

- Répartition par sexe dans les instances dirigeantes en S1-9

- Écart de rémunération en S1-16.

3.1.5.4 Dialogue social

Le groupe SNCF n'a pas fixé de cibles chiffrées concernant la qualité du dialogue social. Les sociétés ferroviaires suivent annuellement le nombre de journées perdues par salarié à la suite d'un mouvement social.

La qualité du dialogue social se mesure entre autres par le nombre d'accords signés avec les organisations représentatives des salariés : sept accords ont pu être signés en 2024 pour les sociétés ferroviaires, et deux accords majeurs en 2025.

Des baromètres annuels mesurent l'engagement et la satisfaction des salariés du Groupe [cf. S1-4].

3.1.5.5 Droits humains

Les cibles concernant un environnement de travail sûr et sain et exempt de discrimination sont détaillées ci-dessus (Santé et sécurité, Diversité et Inclusion).

3.1.5.6 Cybersécurité

Le groupe SNCF met en place un dispositif de sécurité des SI visant à s'améliorer de manière constante, notamment au travers de tableaux de bord cyber à destination du plus haut niveau décisionnaire.

Dans le cadre du contrôle de l'efficacité et de l'efficience des choix de sécurité SI, les procédures de création et suivi d'indicateurs ainsi que les valeurs cibles sont en cours de formalisation.

S'agissant du programme de conformité RGPD, des indicateurs de performance et indicateurs de risques permettent de rendre compte au plus haut niveau de la conformité RGPD de toutes les entités du Groupe. L'efficacité des politiques et actions est mesurée par des indicateurs stratégiques et opérationnels. Ils sont consolidés dans des tableaux de bord à différents niveaux de l'organisation. Dans une démarche d'amélioration continue, les niveaux d'ambition sont définis par l'appréciation des risques de chaque société et consolidés au niveaux du Groupe.

Le tableau de bord de la conformité RGPD du Groupe comporte cinq indicateurs :

- Trois indicateurs de conformité :
 - Taux de conformité du registre des traitements
 - Taux de réponse aux demandes d'exercice des droits satisfaisantes dans les délais fixés par le RGPD
 - Taux de suivi du e-learning RGPD
- Deux indicateurs de risques :
 - Taux de traitements faisant l'objet d'une analyse d'impact sur la vie privée (traitements à risques)
 - Taux de violations de données notifiées à la CNIL.

Ces indicateurs sont documentés par des fiches descriptives et sont remontés au comité de pilotage Risques et compliance Groupe, chaque trimestre.

Des indicateurs opérationnels sont transmis régulièrement en interne.

La cible de 90% de salariés ayant validé le e-learning sur la cybersécurité a été retenue pour tenir compte des arrêts maladie courte ou longue durée, des congés de disponibilité, des mises à disposition, des détachements, du délai d'accès aux nouveaux outils pour les nouveaux arrivants.

À partir de 2026, l'objectif est de disposer d'un indicateur de maturité numérique des salariés du Groupe pour mesurer le niveau de sensibilisation au RGPD et à la cybersécurité.

Un objectif complémentaire est de permettre à toutes les filiales d'accéder à ces modules de sensibilisation accessibles via la plateforme de formation interne.

Les cibles ne sont pas fixées avec les parties prenantes (salariés, travailleurs de la chaîne, de valeurs, fournisseurs, clients).

3.1.6. Caractéristiques des salariés - S1-6

3.1.6.1 Effectif salarié par sexe

Groupe SNCF	2025
Masculin (nb)	210 486
Féminin (nb)	72 786
Autres (nb)	NC
Non déclaré (nb)	NC
Total (nb)	283 272

En 2025, le groupe SNCF a ajouté les données de filiales non comptabilisées en 2024 et a sorti les intérimaires comptabilisés par erreur en 2024. Les données 2024 n'ont pas été recalculées [Cf. BP2].

3.1.6.2 Effectif salarié par pays

Pour le groupe SNCF, seule la France compte au moins 50 salariés représentant au moins 10% du nombre total de salariés.

Groupe SNCF	2024	2025
France - Groupe SNCF (nb)	217 707	218 221

3.1.6.3 Effectif salarié par type de contrat

Groupe SNCF - 2025	Femmes	Hommes	Autres*	Non communiqué	TOTAL
Nombre de salariés (nb)	72 786	210 486	NC	NC	283 272
Nombre de salariés permanents (nb)	65 100	199 569	NC	NC	264 669
Nombre de salariés temporaires (nb)	7 686	10 917	NC	NC	18 603
Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti (nb)	0	0	NC	NC	0

* Sexe tel que spécifié par les salariés eux-mêmes

En 2025, le groupe SNCF a ajouté les données de filiales non comptabilisées en 2024 et a sorti les intérimaires comptabilisés par erreur en 2024. Les données 2024 n'ont pas été recalculées [Cf. BP2].

3.1.6.4 Départ de salariés et turnover

Groupe SNCF	2024	2025
Salariés ayant quitté l'entreprise - Monde - (nb)	55 976	68 000
Turnover - Monde - (%)	14,5	15,2
Turnover - France - (%)	8,6	8,8

En 2024, le groupe SNCF avait conservé sa méthode de calcul du taux de turnover (nombre de départs et d'arrivées sur l'exercice) qui ne correspond pas à la formule attendue par la directive. En 2025, la formule a été adaptée pour se conformer

à la norme. Les chiffres 2024 ont été recalculés pour assurer la comparabilité des données [Cf. BP2, Mise en conformité avec la norme].

3.1.6.5 Méthodes et hypothèses

Les données sur les effectifs concernent l'ensemble des salariés du groupe SNCF dans le monde. Les données des différentes sociétés sont collectées et agrégées via l'outil SAP Financial Consolidation.

L'effectif salarié du Groupe comprend les effectifs des filiales de plus de 150 salariés qui couvrent 99,5% des effectifs globaux. Cette limitation de périmètre améliore celle issue de la décision interne à l'entreprise du 28 novembre 2017 qui fixait initialement le seuil à 200 salariés.

L'effectif total se compose des salariés liés au groupe SNCF par un contrat de travail en cours d'exécution ou suspendu à

l'occasion de congés ou de maladie, quelle que soit la nature de ce contrat. Il inclut les contrats aidés comme les contrats de professionnalisation, d'apprentissage ou les contrats uniques d'insertion. Les stagiaires ne sont pas comptabilisés dans l'effectif total. Les salariés à temps partiel sont pris en compte au même titre que ceux à temps complet.

Les travailleurs permanents comptent les contrats à durée déterminée et indéterminée.

Les chiffres communiqués relatifs aux effectifs de l'entreprise sont les chiffres au 31 décembre 2025, soit en fin d'année fiscale 2025.

L'effectif moyen est publié dans le Rapport de gestion consolidé, Activités et résultats du Groupe, Volet social. Il comprend les salariés des filiales de plus de 50 salariés.

Les sociétés dédiées SNCF Voyageurs Sud Azur, Étoile d'Amiens et Loire Océan ont été créées pour exploiter ces lots. Non comptabilisées en 2024, elles sont intégrées en 2025.

3.1.7. Couverture des négociations collectives et dialogue social – S1-8

Trois conventions collectives s'appliquent au sein du groupe SNCF en France :

- La convention collective des transports publics urbains (CCN_3099)
- La convention collective des transports routiers (CCN_3085)
- La convention collective de la branche ferroviaire (CCN_3217).

Les salariés du groupe SNCF de l'Espace économique européen sont représentés au sein du comité d'entreprise européen.

Groupe SNCF - 2025	Couverture des négociations collectives		Dialogue social
	Salariés en France	Salariés non EEE	Représentation sur le lieu de travail (EEE uniquement) (France)
Taux de couverture 2025			
0 - 19 %			
20 - 39 %			
40 - 59 %			
60 - 79 %			
80 - 100 %	100%	NA	100%

Conformément à l'acte délégué « Quick Fix » n°2025/1416 adopté par la Commission européenne le 11 juillet 2025, le groupe SNCF a appliqué les mesures transitoires prévues pour l'exercice 2025. À ce titre, l'indicateur relatif au personnel extra-européen n'est pas publié.

Les taux de couverture sont inchangés par rapport à 2024.

Dans l'Espace économique européen, seule la France compte un nombre significatif de salariés, représentant au moins 10% du nombre total des salariés.

Le groupe SNCF dispose d'un comité d'entreprise européen, où sont représentés les salariés des filiales européennes.

3.1.8. Indicateurs de diversité - S1-9

3.1.8.1 Répartition par sexe au sein des instances dirigeantes

Groupe SNCF	2024	2025
Femmes (nb)	33	33
Hommes (nb)	50	55
Répartition en pourcentage		
Femmes (%)	39,8%	37,5%
Hommes (%)	60,2%	62,5%

La définition d'encadrement supérieur prise en considération par le groupe SNCF est la suivante : est considéré comme un cadre dirigeant une personne qui fait partie du comité exécutif d'entreprise et qui prend des décisions pour celle-ci. Un cadre dirigeant est un salarié qui occupe une fonction de direction au sein d'une entreprise, participant directement aux décisions stratégiques et à la gestion globale de celle-ci. Il se distingue des autres cadres par un niveau de responsabilité élevé, notamment dans la définition et la mise en œuvre des orientations générales de l'entreprise. Les doublons ont été rectifiés (mêmes personnes siégeant dans plusieurs comités exécutifs).

3.1.8.2 Répartition des salariés par tranche d'âge

Groupe SNCF	2024	2025
Moins de 30ans (nb)	45 428	46 380
30-50ans (nb)	150 213	150 082
Plus de 50ans (nb)	82 287	86 810
Total (nb)	277 928	283 272

En 2025, le groupe SNCF a ajouté les données de filiales non comptabilisées en 2024. Les données 2024 n'ont pas été recalculées [Cf. BP2].

3.1.9. Salaires décents - S1-10

Le principe d'une rémunération décente constitue l'un des fondements de la politique RH du groupe SNCF.

En France et dans l'Union européenne, les salaires de l'ensemble des salariés du Groupe sont systématiquement supérieurs ou égaux aux minima légaux ou conventionnels en vigueur dans chaque pays. Au regard de la définition actuelle du salaire décent de l'Organisation internationale du travail (OIT), le Groupe considère ainsi garantir un salaire décent à ses salariés travaillant en France et au sein de l'UE. Ils représentent 84% des salariés du Groupe.

En dehors de l'UE, le Groupe ne dispose pas encore d'une démarche formalisée permettant de démontrer que des salaires décents sont systématiquement appliqués dans tous les pays où il opère. Aujourd'hui, le respect des minima sociaux locaux constitue le principal cadre de référence pour la politique de rémunération, avec la garantie que chaque salarié est payé intégralement et dans les délais.

L'absence de méthodologie harmonisée et de données comparables par pays rend toutefois le sujet complexe. Le groupe SNCF est en veille sur les travaux annoncés de l'OIT visant à harmoniser méthodes et données, afin de construire une feuille de route opérationnelle. Une réflexion sur la mise en œuvre d'un salaire décent à l'échelle de tout le Groupe a été engagée fin 2024 et s'est poursuivie en 2025, avec l'objectif de définir et d'appliquer les principes d'un salaire décent d'ici deux à trois ans.

L'ambition est de garantir que les dispositifs de rémunération en place traduisent concrètement des principes internationalement reconnus et l'engagement du groupe SNCF en matière de salaire décent, en corrigeant, le cas échéant, les

écarts identifiés au regard d'un référentiel internationalement reconnu.

Avantages sociaux

Au-delà de la rémunération, les sociétés ferroviaires proposent à leurs salariés un ensemble d'avantages sociaux permettant de renforcer leur pouvoir d'achat et de les aider dans des démarches comme l'accès à des spécialistes de santé ou encore l'accès à un logement.

Les salariés du périmètre ferroviaire disposent de cabinets médicaux dans lesquels ils bénéficient de consultation avec des médecins généralistes, des spécialistes ou avec des psychologues au sein du pôle de soutien psychologique.

Ils disposent également d'une entité relative à l'action sociale, qui propose un panel de services pour aider les salariés dans des moments clefs de leur vie ou les accompagner en cas de difficultés personnelles.

Par ailleurs, en s'appuyant sur des partenaires comme Agents Logement ou ICD, l'accès au logement est facilité. Les salariés sont orientés vers une solution adaptée : logement temporaire meublé, locatif pérenne, garantie logement pour nouveaux embauchés en Île-de-France, et accompagnement de l'accession à la propriété.

3.1.10. Indicateurs de santé et de sécurité - S1-14

Groupe SNCF - France	2024	2025
Part de l'effectif couvert par système de gestion de la santé et de la sécurité (%)	100	100

Concernant la part de l'effectif couvert par un système de gestion de la santé et de la sécurité, sur le périmètre France, le Groupe est conforme aux dispositions réglementaires du code du travail, articles L4121-1 et suite. Ces conditions sont renforcées par l'application de la directive-cadre européenne 89/391/CEE, adoptée le 12 juin 1989. Elle engage le groupe SNCF en France et en Europe à assurer un environnement de travail sécurisé pour l'ensemble de ses salariés.

Le système de gestion de la santé et la sécurité est composé d'un ensemble d'éléments interdépendants destinés à établir des politiques et des objectifs de santé et sécurité au travail et à les réaliser. Il repose sur :

– Pour les sociétés ferroviaires, le programme PRISME, applicable à tous les salariés. L'ensemble des conditions d'encadrement de la gestion de la santé et de la sécurité au travail est accessible sur un site interne à tous les salariés.

– Pour Keolis, les normes ISO 45001 et ISO 39001, et le programme interne IMPACT relatif à la santé et la sécurité au travail.

– Pour GEODIS, la norme ISO 45001 en Europe et la démarche santé et sécurité « Health & Safety with Heart ».

Groupe SNCF - Monde	2024	2025
Décès dus à des maladies professionnelles ou accidents de travail (nb)	6	15
Décès dus à des maladies professionnelles ou accidents de travail au sein de la chaîne de valeur (nb)	NC	6
Accidents du travail (nb)	6 673	6 802
Accidents du travail (Taux de fréquence)	15,75	16,15

En 2024, le groupe SNCF a publié les indicateurs de santé et sécurité au travail sur le périmètre France. En 2025, le groupe SNCF publie ces indicateurs sur le périmètre monde. Les données 2024 publiées en 2025 ont été recalculées sur ce périmètre, afin d'assurer la comparabilité des données [Cf. BP2].

Le nombre d'accidents du travail et le taux de fréquence :

– Incluent les décès dus à des accidents du travail., sauf ceux liés à des accidents de trajet

– Excluent les accidents de travail sans arrêt et les accidents de trajet.

Pour le calcul du taux de fréquence, les heures travaillées reposent :

– Pour le périmètre ferroviaire, sur la durée légale de travail en France, soit 1 607h par an en moyenne par salarié

– Pour Keolis et GEODIS, sur les heures réelles travaillées.

Le nombre d'accidents du travail est une donnée dynamique, qui évolue en fonction du traitement des dossiers par la caisse primaire d'assurance maladie et la caisse de prévoyance et de retraite du personnel ferroviaire. Les chiffres publiés ont fait l'objet d'un arrêté

– Au 31 décembre 2025 pour les chiffres au titre de l'exercice 2025

– Au 13 février 2025 pour les chiffres au titre de l'exercice 2024.

Conformément à l'acte délégué « Quick Fix » n°2025/1416 adopté par la Commission européenne le 11 juillet 2025, le groupe SNCF a appliqué les mesures transitoires prévues pour l'exercice 2025. À ce titre, ne sont pas publiés en 2025 le nombre de maladies professionnelles et le nombre de jours perdus en raison d'accidents du travail.

Des améliorations sont en cours pour fiabiliser la collecte, notamment chez Keolis.

3.1.11. Indicateurs de rémunération - S1-16

Groupe SNCF - France	2025
Écart de rémunération femmes-hommes (%)	0,59%
Ratio de rémunération annuelle totale de la personne la plus payée par rapport à la rémunération totale annuelle médiane de tous les salariés	12,99

En 2025, les deux indicateurs de rémunération ont connu des évolutions :

– Élargissement au périmètre du Groupe en France (63,4% des effectifs)

– Évolution de la méthode de calcul sur le périmètre ferroviaire.

Les données 2024 n'ont pas été recalculées [Cf. BP2].

Le groupe SNCF poursuit ses travaux pour parvenir à consolider les données sur le périmètre complet.

Concernant le ratio entre la rémunération annuelle totale de la personne la plus payée et la rémunération totale annuelle médiane, le calcul s'effectue entre la rémunération médiane de la population prise en compte pour le calcul de l'indicateur ci-dessus, et la personne la plus payée.

Concernant l'écart de rémunération femmes-hommes, la base de rémunération correspond à la rémunération brute fixe annuelle, y compris les éléments variables soumis à cotisations, en équivalent temps pleins. La base rémunération couvre l'ensemble de l'année avec des règles de gestion excluant des cas atypiques :

– Interruptions longue durée

– Rémunération brute perçue annuelle inférieure à 500 euros avec un contrat temps de travail supérieur ou égal à 80%, ou rémunération perçue annuelle inférieure ou égale à 0 suite à régularisation

– Hors contrats à durée déterminée

– Effectif Payé annuel supérieur ou égal à un mois.

Pour le groupe SNCF en France, la rémunération moyenne des femmes est supérieure de 0,59% à la rémunération moyenne des hommes.

La directive UE 2023/970 du 10 mai 2023 sur la transparence des rémunérations doit être transposée dans le droit français au plus tard le 7 juin 2026. Elle définit les éléments de rémunération constituant le salaire et la méthode de comparaison à mettre en œuvre. Le groupe SNCF appliquera la directive en 2026 et engage la transformation et la configuration des outils de collecte en conséquence dès 2025. Pour 2025, le groupe SNCF conserve les formules de calcul appliquées pour les autres bilans de l'entreprise.

3.1.12. Cas, plaintes et incidents graves en matière de droits humains - S1-17

Incidents de discrimination, harcèlement, et relatifs aux conditions de travail, à l'égalité de traitement et aux droits humains

Groupe SNCF	2024	2025
Incidents de discrimination et harcèlement (nb)	715	708
Incidents relatifs aux conditions de travail, à l'égalité de traitement et aux droits humains, hors cas de discrimination et harcèlement (nb)	72	110

Incidents de discrimination et de harcèlement

Les données communiquées recouvrent uniquement les signalements de discrimination, de harcèlement moral et de harcèlement sexuel reçus via le dispositif d'alerte éthique et n'incluent pas les incidents signalés via le dialogue social (demandes de concertation immédiates, droit d'alerte, CSE, etc.).

La discrimination recouvre des situations où une personne est traitée différemment des autres sans raison légitime, notamment en raison de sa couleur de peau, son sexe, sa religion, ses opinions politiques, ses origines sociales ou nationales, son âge, son handicap, son appartenance à un syndicat, son orientation sexuelle ou son identité de genre.

Le harcèlement moral se manifeste par des agissements répétés susceptibles d'entraîner, pour la personne qui les subit, une dégradation de ses conditions de travail pouvant aboutir à une atteinte à ses droits et à sa dignité, une altération de sa santé physique ou mentale, ou une menace pour son évolution professionnelle.

Les agissements et violences sexistes et sexuelles se caractérisent par le fait d'imposer à une personne, des propos ou comportements à connotation sexiste ou sexuelle. Le caractère répété de ces actions en fait du harcèlement sexuel. Est assimilée au harcèlement sexuel toute forme de pression grave (même non répétée) dans le but réel ou apparent d'obtenir un acte sexuel, au profit de l'auteur des faits ou d'un tiers.

Incidents relatifs aux conditions de travail, à l'égalité de traitement et aux droits humains, hors cas de discrimination et harcèlement

Les données communiquées recouvrent uniquement les signalements en lien avec les conditions de travail, l'égalité de traitement et autres droits liés au travail reçus via le dispositif d'alerte éthique et n'incluent pas les incidents signalés via le dialogue social (demandes de concertation immédiates, droit d'alerte, CSE, etc.).

Au regard des délais de publication du rapport de durabilité, des retraitements sont encore en cours sur moins de 5 % des signalements de l'année 2025. Les données définitives seront publiées dans le bilan de la direction Éthique Groupe sur le site groupe-sncf.com en avril 2026.

Discriminations et plaintes en matière de droits humains et montants des amendes, pénalités et indemnités correspondantes

Groupe SNCF	2025
Discriminations et plaintes en matière de droits humains en lien avec les amendes, sanctions et indemnités ci-dessous (nb)	7
Montant des amendes, des pénalités et de l'indemnisation des dommages résultant des plaintes mentionnées ci-dessus (discrimination et droits humains) (k€)	427

En 2025, le périmètre de ces indicateurs est élargi au Groupe dans le monde. Les données 2024 n'ayant pas pu être reconstituées pour l'ensemble du Groupe, elles ne sont pas publiées [Cf. BP2].

Les références juridiques concernant les incidents graves en matière de droits humains et le montant total des condamnations définitives (amendes, sanctions et indemnités) sont les suivantes :

- Discrimination au sens des articles L.1132-1 du Code du travail et 225-1 à 225-4 du Code pénal
- Harcèlement moral au sens des articles L.1152-1 du Code du travail et 222-33-2 du Code pénal
- Harcèlement sexuel au sens des articles L.1153-1 du Code du travail et 222-33 du Code pénal
- Travail forcé au sens des articles 225-13 et 225-16 du Code pénal
- Traite des êtres humains au sens des articles 225-4-1 à 225-4-9 du Code pénal
- Travail des enfants au sens de l'article 225-4-1 II du Code pénal.

Il s'agit exclusivement de condamnations civiles devant le juge prud'homal, susceptibles d'inclure des condamnations à titre de dommages et intérêts mais également des condamnations diverses de nature salariale (par exemple des rappels de salaire, des indemnités de rupture du contrat de travail, etc.) conséquence de la reconnaissance d'une discrimination ou d'un harcèlement qui entraîne la nullité de la rupture du contrat de travail.

Aucun incident grave en matière de travail forcé, travail des enfants et traite d'êtres humains n'a été relevé sur la période sur le périmètre du groupe SNCF.

Le montant des amendes correspond aux jugements définitifs intervenus sur l'exercice : jugement dont toutes les voies de recours ont été utilisées ou pour lequel les délais pour exercer un tel recours sont expirés (appel, pourvoi en cassation).

Le montant des amendes, des pénalités et de l'indemnisation des dommages résultant des plaintes est exprimé en milliers d'euros.

3.2. Travailleurs de la chaîne de valeur - S2

3.2.1. Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur - S2-1

Les travailleurs de la chaîne de valeur peuvent être des prestataires auprès de qui certaines missions sont sous-traitées, les fournisseurs de la chaîne d'approvisionnement ainsi que les entreprises intervenant en aval des activités de l'entreprise.

Les enjeux de durabilité matériels liés aux travailleurs de la chaîne de valeur concernent l'ensemble du groupe SNCF et sont regroupés selon les thèmes suivants :

- Santé et sécurité
- Droits humains dans la chaîne de valeur
- Cybersécurité et protection des données personnelles

3.2.1.1 Politique Santé et sécurité

La politique Santé et sécurité au travail est décrite en S1-1. Le volet « Exercer en sécurité la sous-traitance et la coactivité » rejoint l'objectif annuel « zéro mort au travail », y compris pour les salariés de sous-traitants.

En effet, une vigilance particulière est portée aux travailleurs de la chaîne de valeur intervenant dans les emprises ferroviaires du Groupe, en particulier pour les prestations de main d'œuvre. Cette orientation, décrite dans le plan de

vigilance, vise à l'amélioration du suivi opérationnel de la réalisation des prestations de main d'œuvre.

Fin 2023, sous l'égide du P.-D.G du Groupe, la direction des Risques, des audits, de la sécurité et de la sûreté (DRASS) et la direction des Achats Groupe et de l'économie circulaire (DAGEC) ont initié le programme « Tous partenaires en sécurité » (TPES). Il vise à renforcer la sécurité des prestataires dans le cadre de co-activité ou de sous-traitance.

Ce programme est désormais mis en oeuvre, et continue à être enrichi avec des compléments attendus pour 2026.

Les politiques Santé et sécurité portent les enjeux matériels identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité :

IRO		Politique	Plan d'action
Santé & sécurité	Impact négatif	Effets négatifs graves et irrémédiables sur les salariés, travailleurs de la chaîne de valeur, clients, riverains et leurs familles en cas d'accident grave	• Politique sécurité Groupe SNCF • Politique droits humains groupe SNCF • Politiques achats responsables des sociétés • Mettre en œuvre de la politique Droits humains • Déployer le plan d'action « Tous partenaires en sécurité » sur la sous-traitance et la co-activité

Les activités de fret et de logistique ferroviaires de RLE génèrent deux risques spécifiques liés à la sécurité de tiers dans la chaîne de valeur :

– L'importation du risque ferroviaire, tel qu'un accident grave, chez les clients embranchés pour le transport ferroviaire de marchandises

– Le risque lié au transport de matières dangereuses.

RLE mène une politique de prévention des risques qui s'appuie sur des procédures systématiques et réglementées.

S'il n'existe pas de politique formalisée pour le risque ferroviaire au sein des sites clients, des plans de prévention sont systématiquement établis par l'ensemble des sites clients où RLE opère. Ces plans de prévention sont de la responsabilité des clients. Ils intègrent le risque ferroviaire et sont signés par RLE. Les personnels de RLE sont formés à ce risque en amont de l'intervention sur les sites clients.

Le transport des matières dangereuses est réglementé et intégré dans le certificat de sécurité délivré à l'entreprise ferroviaire par les autorités ferroviaires ou par l'Autorité de sûreté nucléaire dans le cadre du transport de déchets radioactifs par Hexafret. Le suivi est assuré par un conseiller sécurité au sein de chaque entreprise qui transporte ou stocke des matières dangereuses.

Champ d'application

La politique Santé et sécurité concerne les salariés des sous-traitants et en coactivité des sociétés ferroviaires en France.

Responsabilité de mise en œuvre

Le directeur de l'Audit, des risques, de la sécurité et de la sûreté est responsable de la définition de la politique Santé et sécurité au travail pour le Groupe, en lien avec les sociétés ferroviaires. Il est rattaché au P.-D.G du groupe SNCF et fait partie du comité exécutif Groupe.

Les sociétés ferroviaires ont la charge de l'application de cette politique, et exercent leurs responsabilités d'employeurs ou de commanditaire en cas de sous-traitance.

Keolis et GEODIS assurent le pilotage de leurs politiques Sécurité sur leur périmètre respectif selon des principes et standards partagés au sein du Groupe, décrits en S1-1.

Parties prenantes

Les parties prenantes ont été associées à la construction du programme « Tous partenaires en sécurité », en vue La politique Droits humains porte les enjeux matériels identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité :

d'améliorer la politique Santé et sécurité au travail, en particulier dans ses aspects sous-traitance et coactivité.

Dans une démarche d'amélioration continue de cette politique, les prestataires seront prochainement en capacité de remonter directement les événements sécurité dans un outil unique.

Mise à disposition de la politique

La politique Santé et sécurité des fournisseurs est publiée sur la page sécurité et management des risques du site du Groupe.

Le programme TPES a été communiqué au printemps 2025 à plusieurs centaines de fournisseurs, via un webinaire co-animé par la DRASS et la DAGEC, Ce programme a également fait l'objet d'une présentation lors de la convention Sécurité du groupe SNCF les 12 et 13 novembre 2025, afin de sensibiliser en interne les managers de terrain aux enjeux spécifiques liés à la coactivité dans les emprises et chantiers du Groupe. Le sujet de la SST de salariés fournisseurs fait aussi désormais l'objet d'une présentation dédiée autour de TPES lors des rencontres territoriales fournisseurs SNCF (par exemple Rennes en septembre 2025 et Clermont-Ferrand en décembre).

Les ressources participant à la mise en oeuvre de la politique chez les prestataires sont également disponibles sur l'espace dédiés aux fournisseurs.

3.2.1.2 Politique Droits humains dans la chaîne de valeur

Le respect des droits humains et des libertés fondamentales est une valeur essentielle du groupe SNCF. La politique Droits humains du Groupe énonce des principes qui s'appliquent aux clients, salariés, fournisseurs et partenaires commerciaux du Groupe, dont les fournisseurs et sous-traitants.

La démarche Achats responsables du Groupe est fondée sur un engagement de respect des droits humains. Il se traduit au travers :

– De la charte Relation fournisseurs et RSE

– Du code de conduite des partenaires d'affaires de GEODIS

– De la charte Relation fournisseurs de Keolis, mise à jour en mars 2025 pour mieux prendre en compte les risques liés aux droits humains dans la chaîne de valeur

– Des clauses de suivi d'exécution des contrats. Par exemple, l'application systématique de la clause « Éthique & RSE » de Keolis dans les contrats prend en compte les conditions de travail chez les fournisseurs.

IRO		Politique	Plan d'action
Droits humains	Impact négatif		
	Impact positif	- Politique droits humains du groupe SNCF - Politiques achats responsables des sociétés	- Déployer les actions du plan de vigilance relatif à la maîtrise des risques d'atteinte grave aux droits fondamentaux au travail dans les chaînes d'approvisionnement / risques RSE fournisseurs - Poursuivre les actions relatives aux achats responsables
	Risque		

Pour les sociétés ferroviaires, la démarche Achats responsables vise trois objectifs majeurs :

– Maîtriser les risques et améliorer les impacts positifs RSE des marchés SNCF

- Via la gestion du panel de fournisseurs : évaluation RSE des fournisseurs, plans de progrès et audits sociaux
- Via la notation RSE des offres, qui tend à couvrir 100% des dossiers d'achats à horizon 2026.

– Favoriser l'ancrage territorial et l'économie sociale et solidaire

- Via le recours aux achats solidaires directs
- Via la clause d'insertion incluse dans les marchés
- Via la gestion des fournisseurs PME en lien avec le Groupe.

– Entraîner la filière industrielle dans un cycle vertueux de décarbonation en introduisant dans les processus achats des critères carbones et une incitation à l'économie circulaire.

Des objectifs RSE sont intégrés à chaque étape du processus achats, de la qualification des fournisseurs à l'attribution d'un marché.

Chez GEODIS

Le modèle d'affaires de GEODIS repose sur un écosystème interne et externe qui lui permet de proposer une offre globale de bout en bout à ses clients. Pour effectuer ces opérations, GEODIS s'appuie notamment sur un réseau de fournisseurs et sous-traitants à qui il confie des prestations.

Les risques de défaillance des fournisseurs et partenaires en matière de respect des droits humains, d'environnement ou d'éthique des affaires pourraient avoir un impact sur la performance de GEODIS et la confiance des clients. Pour limiter ce risque, GEODIS renforce son processus de sélection et d'évaluation RSE de ses fournisseurs et partenaires. En 2024, les achats responsables ont intégré la cartographie des risques Groupe.

En complément des procédures de vérification imposées par les législations locales, GEODIS a mis en place un processus de vérification de l'intégrité des tiers « Connaître son partenaire d'affaires », applicable à l'ensemble des interactions avec les

partenaires d'affaires. Lancé en 2015, celui-ci se compose d'une politique annexée à la charte éthique, d'un code de conduite des partenaires d'affaires ainsi que de deux questionnaires. L'objectif est de s'assurer que le tiers considéré respecte le même niveau d'engagement que GEODIS en matière d'éthique et de conformité. Le processus « Connaître son partenaire d'affaires » comprend un examen détaillé du tiers envisagé selon une approche fondée sur le niveau de risque.

Toutes les sociétés du groupe SNCF exigent de leurs fournisseurs et de leurs sous-traitants l'adhésion aux chartes ou codes de conduite éthique en vigueur sur leurs périmètres respectifs.

Champ d'application

La politique Droits humains s'applique au groupe SNCF.

Chaque société transcrit dans ses achats cette politique, précisant les engagements du Groupe et leur traduction opérationnelle. Ces dispositions concernent toutes les activités du Groupe dans toutes les zones géographiques où il opère.

Responsabilité de mise en œuvre

Les Présidents et Directrices de chacune des sociétés sont responsables de la mise en œuvre de la politique Droits humains. Ils sont membres du comité exécutif Groupe.

La Directrice RSE Groupe contribue directement à garantir la mise en œuvre de cette politique au titre du devoir de vigilance. En 2025, elle est membre du comité exécutif Groupe.

Parties prenantes

Le dialogue avec les fournisseurs vient nourrir les politiques du Groupe sur les droits humains et les achats responsables.

Mise à disposition de la politique

Les politiques Droits humains et Achats responsables sont publiées sur le site institutionnel du Groupe. Les principes de ces politiques sont transmis aux fournisseurs lors de la conclusion des contrats : ils s'engagent à les respecter via la signature de chartes et l'intégration de clauses contractuelles y faisant référence.

3.2.1.3 Politique Cybersécurité et protection des données personnelles

La politique Cybersécurité vise à garantir la protection des données personnelles des fournisseurs et prestataires et l'intégrité des systèmes d'exploitation. Cette politique porte les enjeux matériels identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité :

IRO		Politique	Plan d'action
Cybersécurité et protection des données personnelles	Impact négatif	Atteinte à la vie privée, à la réputation et à la sécurité des personnes concernées affectées (clients, salariés de l'entreprise ou salariés des prestataires et fournisseurs)	• Politique générale de sécurité des systèmes d'information du groupe SNCF (PGSSI) • Politique RGPD • Sensibiliser et former les salariés • Renforcer la gouvernance de la sécurité des SI • Participer à des initiatives sectorielles • Réaliser une veille, notamment sur l'évolution des modalités d'attaques
	Impact négatif	Atteinte à la sécurité des personnes en cas de cyberattaque visant les systèmes du Groupe	
	Risque	Cyberattaques	

La politique cybersécurité est décrite dans le chapitre dédié en S1-1.

Parties prenantes

Un plan d'assurance cybersécurité est systématiquement intégré au contrat des prestataires ou fournisseurs. Il formalise les modalités de conformité aux exigences de cybersécurité du Groupe. Annexé au contrat, il atteste du niveau de sécurité offert par les fournisseurs.

Des clauses de protection des données personnelles, notamment en cas de sous-traitance de données personnelles, figurent dans les contrats avec les fournisseurs pour garantir la sécurité des données personnelles.

3.2.1.4 Engagements en matière de droits humains et dispositions associées

Le groupe SNCF s'engage à respecter et promouvoir les droits humains, y compris les droits du travail, au sein de sa chaîne de valeur, en accord avec les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits humains, la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail, et les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. Ces engagements sont détaillés dans plusieurs politiques et chartes du Groupe, notamment la charte éthique et la charte Relation fournisseurs & RSE.

Les engagements en matière de droits humains vis-à-vis des fournisseurs et sous-traitants sont formalisés dans la politique Droits humains du Groupe, adoptée en 2023 et signée par l'ensemble des présidents des sociétés :

« Le groupe SNCF s'oppose catégoriquement au recours au travail des enfants, au travail forcé et à toute autre forme de travail illégal ou d'esclavage moderne, au sein de ses propres activités comme dans ses chaînes d'approvisionnement. Cette exigence s'applique à tous ses partenaires commerciaux, afin de ne jamais promouvoir ou bénéficier indirectement de ces pratiques illégales. Par la promotion de sa charte éthique Groupe auprès de toutes ses parties prenantes, le groupe SNCF sollicite leur engagement à respecter et à faire respecter ces principes.

Le groupe SNCF développe une stratégie d'achats responsables, fondée sur un engagement fort de respect des droits humains. L'ensemble des produits et services achetés, susceptibles de mettre en jeu l'intégrité, la santé et la sécurité des personnes, sont évalués. Le Groupe accompagne ses fournisseurs et sous-traitants dans la mise en œuvre de sa politique Droits humains et exerce son influence pour que les actions de remédiation des risques soient apportées. Dans ce cadre, toutes les sociétés du groupe SNCF exigent de leurs fournisseurs et de leurs sous-traitants une pleine adhésion aux

chartes ou codes de conduite éthiques en vigueur sur leur périmètre. »

Les dirigeants et les salariés du Groupe, en France et à l'international, sont les premiers ambassadeurs de cette politique.

La politique Droits humains est ancrée dans les pratiques achats des sociétés. C'est le cas également pour la charte Relation fournisseurs de Keolis, et pour le code de conduite des partenaires d'affaires de GEODIS. Ces documents stipulent des exigences relatives au respect des droits humains ainsi que la lutte contre la corruption et le travail forcé ou obligatoire.

Mécanismes de contrôle

Le groupe SNCF a mis en place plusieurs mécanismes pour s'assurer du respect des droits humains dans toutes ses activités.

Un processus de diligence raisonnable (contrôle interne) est appliqué à 25 filiales identifiées à risques au regard du devoir de vigilance, en fonction de leurs activités ou de leur pays d'implantation : évaluation de la cartographie des risques, actions de prévention et d'atténuation des risques identifiés, suivi et évaluation de l'efficacité des mesures mises en œuvre. Le nombre des filiales intégrées à ce processus est progressivement étendu dans le cadre des travaux relatifs au plan de vigilance réalisés chaque année.

Les fournisseurs et prestataires font l'objet de diligences spécifiques aux filières d'achats du Groupe, structurées autour de quatre piliers :

– L'identification des fournisseurs et des catégories d'achats les plus à risques, qui s'appuie sur l'analyse de sources externes, les expertises internes sur les risques RSE et le bilan des alertes et enquêtes récentes menées sur les occurrences de ces risques.

– L'engagement contractuel de tous les fournisseurs des sociétés ferroviaires à respecter la charte Relation fournisseurs et RSE, et à se faire évaluer sur les différentes dimensions de la RSE en fonction des enjeux (cartographie des risques et montant de dépenses). GEODIS et Keolis appliquent le même principe avec leurs chartes RSE respectives auprès de leurs fournisseurs.

– L'évaluation des tiers fournisseurs avant l'entrée en relation, au renouvellement des contrats et durant leur exécution, pour les fournisseurs identifiés à risques dans la cartographie des risques.

– Le recours à des actions spécifiques de maîtrise des risques en cas d'alerte et/ou d'infraction avérée : mise sous

surveillance, actions de remédiation, audits sociaux fournisseurs sur site.

Ces dispositions sont précisées dans le plan de vigilance, et étayées notamment par la procédure achats de la direction des Achats Groupe.

La filière achat s'appuie sur des outils d'évaluation des tiers pour évaluer les fournisseurs sur la probité et la vigilance. Ces outils intègrent une veille continue sur les fournisseurs qui permet d'être alerté en cas de manquement grave relatif aux droits humains.

Des évaluations régulières des fournisseurs sont réalisées dans le cadre du suivi des risques et de la performance RSE fournisseurs. Elles priorisent les activités sensibles et les zones géographiques à risque. Les plans de prévention incluent également le déploiement de certifications ISO 45001 ou ISO 14001. Elles garantissent un environnement de travail sûr et sain à tous les opérateurs intervenant dans les emprises ferroviaires.

Des audits sociaux de fournisseurs sur sites, couvrant tout ou partie des champs de la RSE sont également réalisés dans le cadre du plan de vigilance du Groupe. Ils sont mis en œuvre par les sociétés du Groupe dans le respect d'une trajectoire définie dans le plan de vigilance. Ils ne se limitent pas aux fournisseurs de rang 1. Ainsi en 2025, ce sont près d'une vingtaine d'audits sociaux de fournisseurs (sur sites) qui ont été finalisés ou initiés par des sociétés du Groupe, dont plusieurs chez des sous-traitants de rang 2 de SNCF Réseau. En parallèle, Keolis, sur certains de ses achats les plus à risque comme les bus et cars électriques, exige de ses fournisseurs des rapports d'audits sociaux de leur propre site de production ainsi que celui de leur fournisseur de batteries (rang 2 pour Keolis).

Depuis 2022, le groupe SNCF met à disposition une plateforme d'alerte en ligne, sncf.integrityline.app, accessible 7j/7, 24h/24 et en 12 langues. Elle est décrite en G1-1. Toutes les parties prenantes internes et externes, ainsi que les travailleurs de la chaîne de valeur, peuvent signaler des faits ou des comportements contraires à la loi, à la réglementation, à la charte éthique et au code de conduite de prévention et de lutte contre la corruption, y compris les cas d'atteinte aux droits humains.

Keolis et GEODIS disposent respectivement d'un accès indépendant à la même plateforme afin de recevoir et traiter les alertes sur leurs périmètres. Ces dernières développent également des outils complémentaires. Keolis dispose d'un mécanisme d'alerte professionnelle, Keolis Ethic Line, disponible pour toute personne interne ou externe souhaitant signaler tout manquement aux droits humains.

GEODIS a aussi un dispositif d'alerte qui permet aux salariés, salariés temporaires ou externes d'effectuer des signalements partout dans le monde. Cet outil est accessible en dix langues. Le signalement peut être adressé à l'écrit directement sur la plateforme ou par voie téléphonique. Toutes les remontées font l'objet d'un processus de suivi. La direction Éthique et compliance centralise le recueil et le traitement des alertes reçues. A noter que la majorité d'entre elles provient de la région Amériques sur les pratiques comportementales.

Modalités de dialogue et mesures de remédiation

Les interactions avec les travailleurs de la chaîne de valeur sont subordonnées aux exigences des liens contractuels entre les sociétés du groupe SNCF et les entreprises attributaires de ses marchés de produits ou de services. Elles sont régies par les exigences juridiques de distinction claire et visible entre salariés SNCF et salariés prestataires intervenant dans les emprises du Groupe ainsi que de non-immixtion dans le management des salariés des entreprises attributaires.

Dans le cadre des audits sociaux réalisés chez les fournisseurs, les travailleurs de la chaîne de valeur sont

interviewés par des auditeurs, le plus souvent externes. Ils évaluent leurs conditions de travail et détectent tout manquement ou atteinte aux droits humains. Les audits qualité et sécurité réalisés par les entités Achats du Groupe peuvent notamment déceler des situations de travail dissimulé ou d'emploi de personnes en situation illégale, grâce aux vérifications des listes du personnel.

Les travailleurs de la chaîne de valeur ont recours aux dispositifs d'alertes mis en place par le Groupe pour signaler tout manquement dont ils seraient victimes ou témoins.

Les mesures visant à remédier aux impacts sur les droits humains des travailleurs de la chaîne de valeur s'inscrivent dans le cadre général des mesures de remédiation décrit en S2-3.

Lorsque les atteintes aux droits humains sont liées à la sécurité et à la cybersécurité, les mesures sont prises en priorité dans le cadre de la gestion de crise. En effet, ces atteintes sont estimées comme les plus graves ou pour lesquelles tout retard d'intervention aboutirait à un caractère irrémédiable.

L'obligation de respect des droits humains est une exigence éthique, contractuelle et légale. Leur non-respect peut aboutir à une rupture anticipée du contrat. En cas d'alerte et/ou d'infraction avérée, des actions spécifiques de remédiation sont mises en œuvre : mise sous surveillance, plans d'action spécifiques, audits fournisseurs.

Dispositions particulières

Dans sa politique Droits humains, le groupe SNCF s'oppose catégoriquement au recours au travail des enfants, au travail forcé et à toute autre forme de travail illégal ou d'esclavage moderne, au sein de ses propres activités comme dans ses chaînes d'approvisionnement. Cette exigence s'applique à tous ses partenaires commerciaux, afin de ne jamais promouvoir ou bénéficier indirectement de ces pratiques illégales.

Lors de l'évaluation de ses fournisseurs, le Groupe s'appuie sur des sources externes qui prennent en considération trois dimensions :

– L'identification des fournisseurs et des familles d'achats les plus à risques, qui s'appuie sur l'analyse de sources externes : évaluations de risque ou de performance RSE réalisées par des organismes tiers, génériques ou sectoriels (EcoVadis, ACESIA, ACTA Q., AFNOR, BPI, CERIB, FNTF, HOSMONY, JM Certif, LUCIE, LG2Terre, Qualipaysage, SOCOTEC, UIMM, UNICEM, etc.), complétées éventuellement des auto-évaluations (Vitals d'EcoVadis ou Impact score d'Impact France)

– Les expertises internes sur les risques marchés et RSE

– Le bilan des alertes et enquêtes récentes menées sur les occurrences de ces risques.

La charte Relation fournisseurs & RSE s'impose à l'ensemble des fournisseurs des sociétés ferroviaires, à qui il est demandé de la décliner auprès de leurs propres sous-traitants. Keolis et GEODIS disposent respectivement d'une charte Relations fournisseur et d'un code de conduite des partenaires d'affaires.

3.2.1.5 Alignement sur les normes tierces et instruments internationalement reconnus

Les engagements et alignement sur les normes tierces des politiques Droits humains et Sécurité du groupe SNCF sont décrits en S1-1.

La charte Relation fournisseurs et RSE des sociétés ferroviaires, la charte Relation fournisseurs de Keolis et le code de conduite des partenaires d'affaires de GEODIS font référence aux conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT) et du Pacte mondial des Nations unies ainsi qu'à toute réglementation applicable à leur activité dans la zone où ils interviennent.

Les objectifs achats responsables des sociétés ferroviaires s'inscrivent dans la stratégie RSE du Groupe et contribuent à 14 des 17 Objectifs de Développement Durable (voir SBM-1).

Le Groupe partage avec ses fournisseurs les principes de la mise en œuvre de sa politique Droits humains. Il exerce son influence pour que les actions de remédiation des risques soient apportées.

Sur le périmètre ferroviaire, les achats sont labellisés Relations fournisseurs & achats responsables depuis 2012 (Label RFAR). Ce label est supporté par les pouvoirs publics français, et porté par le médiateur des entreprises et le conseil national des Achats. Il reconnaît la mise en œuvre des recommandations de la norme ISO 20400. En 2025, la labellisation a été renouvelée pour trois ans. Ce label évalue de manière indépendante autour de quinze grands thèmes les entreprises qui souhaitent suivre la norme. Le niveau « probant » a été attribué sur chaque thème, et l'engagement est jugé « exemplaire » sur les thèmes suivants :

- Alignement de la politique et de la stratégie d'achats responsables
- Prévention de la corruption
- Intégration des spécifications RSE dans le cahier des charges
- Contribution au développement du territoire
- Aide à la consolidation des filières.

Des signalements portant sur des allégations de discrimination, de harcèlement moral, de harcèlement sexuel et d'agissements sexistes ont été effectués en 2025. Une partie a été réalisée par des prestataires ou fournisseurs.

Le groupe SNCF est engagé dans une trajectoire d'amélioration continue de ses processus de gestion des risques et de conformité au regard des normes internationales en matière de droits humains et de conditions de travail, afin de prévenir et de traiter efficacement tout cas de non-respect au sein de sa chaîne de valeur. Les actions entreprises pour traiter ces cas et atténuer les occurrences futures, et les mesures mises en œuvre pour atteindre la conformité sont décrites en S2-3.

3.2.2. Processus de dialogue – S2-2

En dehors du dispositif d'alerte, le groupe SNCF n'a pas de dispositif d'interaction directe et formalisée avec les travailleurs de la chaîne de valeur.

3.2.2.1 Interactions dans le cadre des contrats

Dans le cadre de l'exécution des contrats, le Groupe a des interactions structurées et régulières avec les titulaires des contrats et représentants de ses fournisseurs et prestataires. Ces interactions se déroulent dans un cadre contractuel contraint qui n'autorise pas l'immixtion du commanditaire dans l'organisation et le management des salariés du prestataire.

Néanmoins, ces interactions peuvent aborder les impacts réels et potentiels sur les travailleurs de la chaîne de valeur dans le cadre du processus permanent de diligence raisonnable. L'objectif est de prévenir ces impacts, d'y remédier, et d'assurer le respect des droits des travailleurs.

Le groupe SNCF n'a pas signé d'accord cadre mondial avec des fédérations syndicales internationales relatif au respect des droits humains des travailleurs de la chaîne de valeur. La direction RSE Groupe a initié une phase exploratoire sur les enjeux de performance, les contraintes à prendre en considération et les ressources à mobiliser pour y parvenir.

Les interactions avec les travailleurs de la chaîne de valeur se déroulent en cinq temps clés.

L'animation de la relation contractuelle

Un dialogue et une veille régulière sont menés par les salariés des sociétés ferroviaires en charge du suivi de la réalisation des prestations avec les salariés des prestataires :

- Co-construction avec l'entreprise fournisseur et présentation des plans de prévention au personnel du fournisseur intervenant sur site
- Suivi des indicateurs qualité des plans de prévention
- Suivi du respect des règles de sécurité et des normes contractuelles, chartes et du cadre réglementaire.

L'orientation du plan de vigilance sur l'amélioration du suivi des prestations de main d'œuvre vise notamment à développer le « savoir voir ». Il s'agit d'identifier la survenue de manquements, d'événements ou situation anormales susceptibles de porter atteinte aux droits humains et à la santé et la sécurité des salariés des entreprises prestataires, particulièrement pour ceux qui travaillent sur des sites ferroviaires. L'entreprise accompagne et mène des actions spécifiques auprès du management ou de la direction de l'entreprise prestataire pour remédier aux problèmes constatés, dans l'urgence et sur le fond. L'éventuelle absence de réaction du fournisseur ou sa persistance dans ces manquements, malgré les alertes, peuvent conduire à une rupture du contrat.

Plusieurs instances contractuelles de suivi des prestations se tiennent régulièrement : comité de suivi mensuel, comité de pilotage annuel ou semestriel. Des sujets liés aux IRO matériels peuvent y être abordés.

Les revues annuelles des contrats

À ces occasions, plusieurs sujets sont abordés concernant les conditions de travail des travailleurs des fournisseurs (évaluations RSE intégrant les sujets de santé et sécurité au travail).

Le groupe SNCF a identifié une trentaine de fournisseurs dits stratégiques, retenus selon les critères tenant notamment au rôle essentiel dans la chaîne de valeur, au montant de la dépense SNCF annuelle auprès d'eux ou encore à la criticité de leur prestation ou produit. Une instance annuelle leur est dédiée : la revue stratégique, réunissant la direction Générale du fournisseur et les principaux responsables Achats et dirigeants des clients internes du groupe SNCF. Ces Revues sont structurées autour des priorités achats, dont la RSE, avec notamment la SST et les conditions de travail des salariés du fournisseur.

Pour les prestations sur emprises Keolis, un plan de prévention est signé avec le fournisseur. Keolis exige de ses prestataires des suggestions pour améliorer les conditions de travail de leur personnel sur les sites Keolis. C'est notamment le cas avec les entreprises de nettoyage afin de maximiser les journées en continu plutôt que découpées.

La réalisation d'audits ponctuels et ciblés

Ces audits sont menés selon la trajectoire définie dans le cadre du plan de vigilance du Groupe.

Au cours de ces audits, les travailleurs de la chaîne de valeur sont interviewés par les auditeurs afin d'évaluer leurs conditions de travail et de détecter tout manquement au respect des droits humains et aux règles de sécurité. En 2025, une vingtaine d'audits sociaux ont été finalisés ou initiés, dont plusieurs chez des sous-traitants de rang 2 de SNCF Réseau.

Un programme d'audits sociaux, selon le référentiel SMETA 4P, a également été diligenté par GEODIS sur plusieurs de ses sites et incluant l'examen des fournisseurs et sous-traitants travaillant directement sur ou en relation avec ces sites. Les audits qualité/sécurité menés par les entités Achats de GEODIS permettent de déceler des situations de travail

dissimulé ou d'emploi de personnes en situation illégale, grâce aux vérifications des listes du personnel.

Keolis a intégré une clause obligatoire rendant possible la réalisation d'audits sociaux sur les sites des clients par un tiers expert. Ils permettant le recueil de témoignages des travailleurs de la chaîne de valeur, pour certains types d'achats stratégiques tels que les bus et cars. Plusieurs rapports d'audits sociaux basés sur le standard international SMETA ont été transmis à Keolis par certains constructeurs de bus et cars.

Les retours d'expérience en cas d'incidents ou dysfonctionnements

L'analyse d'un incident ou dysfonctionnement permet de remonter jusqu'aux causes racines et d'identifier les actions à mettre en œuvre pour prévenir tout nouvel incident ou dysfonctionnement similaire. La remontée d'événements liés à la prestation affectant des travailleurs de la chaîne de valeur est prise en compte. Elle entraîne un suivi spécifique au niveau opérationnel en lien avec le titulaire du contrat. Elle peut conduire à la définition et la mise en œuvre de plans d'action correctifs, voire à la rupture du contrat en cas de persistance des manquements.

Les interactions avec les représentants de fournisseurs

La prise en compte des enjeux de santé et sécurité des salariés des prestataires a lieu tout au long du processus achat :

- En amont de la contractualisation par des opérations d'évaluation ou de diligence raisonnable des fournisseurs
- Au moment de la contractualisation, par des engagements réciproques formalisés
- Pendant l'exécution du contrat par des inspections communes préalables, l'établissement de plans de prévention, la participation des salariés prestataires au briefing et débriefing quotidiens sur les chantiers, etc.

Des interactions avec les fournisseurs ont également lieu dans le cadre des programmes d'actions spécifiques « Tous partenaires en sécurité » et « Nos vies, nos priorités ».

Depuis 2024, des échanges réguliers ont lieu entre la direction de la Sécurité, la direction des Achats Groupe, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions et les trois grandes fédérations professionnelles dont dépendent les entreprises prestataires (SETVF, OPPBTP, SERCE) dans le cadre du programme « Tous partenaires en sécurité ». Ces travaux se poursuivront notamment au sein de la nouvelle Alliance de l'Industrie et de l'Ingénierie des Réseaux Ferroviaires scellée en juin 2025 entre les acteurs du secteur ferroviaire : SNCF Réseau, RATP Infrastructures, la Fédération des industries Ferroviaires (FIF), le SETVF (Syndicat des Entrepreneurs de Travaux de Voies Ferrées de France) et Syntec-Ingénierie. L'objectif est de promouvoir les synergies et d'harmoniser les bonnes pratiques, notamment sur le plan de la sécurité.

Responsabilité

La direction de la Sécurité et la direction des Achats Groupe et de l'Économie Circulaire ont la responsabilité opérationnelle de veiller au dialogue avec les fournisseurs en lien avec les IRO matériels.

Les directions des achats des sociétés du Groupe, et au niveau opérationnel les personnes responsables des marchés pilotent et animent la relation avec les fournisseurs.

3.2.2.2 Interactions avec les représentants de fournisseurs

Des interactions avec des représentants des fournisseurs au cours desquels des sujets relatifs aux IRO matériels peuvent être traités peuvent avoir lieu en amont des marchés et lors de la procédure achat. Ces interactions se déroulent dans le respect des règles du code de la commande publique lors des phases de candidature, d'appel d'offres, de négociations.

Des échanges réguliers sont également organisés avec les fédérations professionnelles (par exemple dans le secteur de

la propreté, du transport, des travaux), afin de s'assurer que les droits des travailleurs sont respectés.

3.2.3. Processus visant à remédier aux impacts négatifs - S2-3

3.2.3.1 Dispositions mises en œuvre

Approche générale et canaux disponibles

Les procédures de remédiation des potentiels impacts négatifs sur les travailleurs de la chaîne de valeur s'appuient sur les mécanismes de signalement de l'entreprise : le dispositif d'alerte éthique, outils de veille et les dispositions contractuelles. Ces processus permettent de mener les vérifications nécessaires et peuvent conduire à la mise en place de plans d'actions correctives, voire à la rupture de contrat en cas de manquement grave.

Pour Keolis

Les alertes concernant les droits humains remontent via les outils de veille également utilisés par le groupe SNCF (veille 360°) et Compliance for business. Keolis entre en contact avec le fournisseur concerné, afin de définir et de l'accompagner dans la mise en œuvre d'un plan d'action correctif. Si les actions ne sont pas menées à terme, le contrat peut être résilié.

Pour RLE

En cas d'accident sur les sites des clients de RLE, ces derniers sont responsables de la déclaration de l'accident. En tant que témoin, le transporteur a cependant la responsabilité de déclarer l'accident à l'autorité de sécurité ferroviaire, notamment si l'accident concerne le transport de matières dangereuses.

L'efficacité des mesures de réparation à la suite de signalements peut être vérifiée selon les sujets :

- Par la direction de l'Éthique, dans le cadre d'enquêtes
- Par les services Achats des sociétés du Groupe, dans le cadre des plans d'accompagnements définis et mis en œuvre en concertation avec les fournisseurs ou prestataires concernés.

Canaux disponibles

Le dispositif d'alerte éthique est accessible aux parties prenantes externes, dont les travailleurs de la chaîne de valeur. Il est décrit en G1-1.

Le groupe SNCF utilise d'autres canaux qui, s'ils ne communiquent pas directement avec les travailleurs, identifient les situations anormales au regard des droits de travailleurs de la chaîne de valeur :

- Les dispositions contractuelles de suivi de la prestation : comités de suivi, comités de pilotage semestriels ou annuels
- La veille opérationnelle, assurée par les salariés en charge du suivi d'exécution des contrats.

Mise à disposition des canaux de remontée

La plateforme d'alerte éthique fait l'objet de campagnes de communication régulières. Fin 2025, une campagne d'affichage a été initiée dans les emprises ou locaux SNCF où peuvent intervenir des salariés prestataires. D'autre part, un courrier de la direction des Achats Groupe a été adressé à plus de 20 000 fournisseurs afin de les sensibiliser au dispositif d'alerte SNCF et d'inciter leur personnel à l'utiliser pour signaler tout incident.

Sur les sites de GEODIS, une communication sur le dispositif est réalisée par voie d'affichage.

Plus généralement, le Groupe communique de manière proactive avec ses fournisseurs via divers canaux externes :

- Le portail [Achats fournisseurs](#)
- Des newsletters

– Des événements spécifiques, comme les webinaires fournisseurs.

Ces actions visent à garantir que tous les acteurs de la chaîne de valeur travaillent en sécurité, respectent les grands enjeux RSE dont le respect des droits humains, et aient accès à l'information légale et aux ressources nécessaires.

Traitement des questions soulevées

Le groupe SNCF suit les signalements ou les questions soulevées via les canaux précédemment cités. Ils concernent en particulier les marchés de prestations de main d'œuvre, dans lesquels le groupe SNCF est susceptible d'être confronté à des manquements relatifs aux droits humains (y compris santé et sécurité).

Dispositif d'alerte

Les signalements transmis via le dispositif d'alerte font l'objet d'un traitement et d'un suivi rigoureux, détaillé en G1-1. Des signalements émanant de fournisseurs ont pu être recensés et traités.

Chez Keolis, dans le cas où un travailleur de la chaîne de valeur recourt au dispositif d'alerte éthique pour signaler un manquement relatif aux droits humains, l'alerte est réceptionnée par le comité Keolis Ethic Line. Il est composé de représentants de la direction Juridique, conformité et assurances, de la direction des Ressources humaines, de la direction de l'Audit et du pilotage des risques. Le comité réalise une analyse préliminaire pour vérifier sa recevabilité. Le cas échéant, le comité informe la direction des Achats en relation avec le fournisseur.

Chez GEODIS, la direction Gouvernance, risques et conformité organise le recueil et le traitement des alertes reçues au niveau central. Elle assure le suivi des données clés relatives aux alertes reçues et traitées, tant au niveau central que local, et les reporte au comité des risques.

Canal contractuel

Les dispositions contractuelles prévoient des instances de suivi de la réalisation des prestations avec l'encadrement du fournisseur. Ces instances sont plus spécifiquement centrées sur le suivi du volume et de la qualité des prestations.

3.2.4.1 Plan d'action santé sécurité

Plan d'action

Champ d'action	Gestion des actifs et infrastructures	Transport de voyageurs	Transport de marchandises et logistique
• Mettre en œuvre de la politique Droits humains	 	 	 
• Déployer le plan d'action « Tous partenaires en sécurité » sur la sous-traitance et la co-activité	 		

 SNCF Réseau SNCF Gares & Connexions SNCF Voyageurs Keolis GEODIS Rail Logistics Europe

Ces plans d'action visent à garantir la santé et la sécurité des travailleurs de la chaîne de valeur, en particulier dans le cadre de la sous-traitance et de la coactivité. Ils sont déployés en France dans les zones géographiques où les sociétés concernées opèrent. Les actions relatives à la vigilance peuvent concerner des fournisseurs et sous-traitants opérant à l'international.

Sur le volet sécurité, les actions citées s'inscrivent dans la politique sécurité du Groupe et le programme PRISME dont les orientations portent sur 2023-2025.

Les éléments financiers relatifs aux dépenses opérationnelles et investissements sont très disséminés dans les systèmes d'information et n'ont pas pu être identifiés.

Toutefois, les sujets relatifs aux droits humains peuvent être également traités.

Veille

Une des orientations du plan de vigilance vise à améliorer les processus de suivi des marchés de prestation de main d'œuvre sous l'angle des droits humains. Des plans d'action seront progressivement déployés à partir de 2026.

Les directions Éthique du Groupe ont mis en place des organisations spécifiques pour traiter les signalements qui leur parviennent et diligenter des enquêtes approfondies le cas échéant.

Lors de la revue annuelle du plan de vigilance, les consultations organisées avec les organisations syndicales représentatives de l'entreprise (aux niveaux français et européen) évaluent la pertinence et l'efficacité des organisations mises en place autour de ces dispositifs. Le cas échéant, les ajustements nécessaires y sont apportés pour les améliorer, dans le respect du cadre légal (notamment eu égard aux obligations de protection des lanceurs d'alerte).

3.2.3.2 Estimation de la connaissance de ces dispositions

Le niveau de connaissance et de confiance vis-à-vis du dispositif d'alerte par les travailleurs de la chaîne de valeur n'est pas évalué par le groupe SNCF.

La dimension « workers' voice » fait l'objet d'une prise en compte croissante par les plateformes fournissant au Groupe des évaluations RSE de ses fournisseurs.

La protection des travailleurs de la chaîne de valeur contre d'éventuelles représailles est décrite en G1-1.

3.2.4. Actions - S2-4

Les actions décrites ci-dessous concernent les IRO matériels. Les actions déployées pour atténuer les risques, et les dispositifs de mesure de leur efficacité, sont les mêmes que celles mises en œuvre pour prévenir, atténuer et corriger les impacts sur les travailleurs de la chaîne de valeur.

Dans le cadre de son exercice de double matérialité, le groupe SNCF n'a pas identifié d'opportunité matérielle concernant les travailleurs de la chaîne de valeur.

Tous Partenaires en sécurité

Le groupe SNCF met en œuvre des mesures strictes pour prévenir les accidents graves tout au long de sa chaîne de valeur. À la suite d'une recrudescence d'accidents graves et mortels entre 2022 et 2023, le programme « Tous Partenaires en Sécurité » a été mis en place. L'objectif est de juguler cette tendance et d'améliorer la performance globale de sécurité, notamment sur les chantiers BTP (renouvellement et régénération des infrastructures ferroviaires, rénovation des gares). Le plan d'action est focalisé sur la sécurité en coactivité et la sous-traitance. Il est piloté conjointement par la direction des Achats Groupe et la direction de la Sécurité Groupe. Ce plan d'action est sous la supervision directe du P.-D.G du

Groupe. Six chantiers prioritaires ont été définis fin 2023 et ont été déployés depuis 2024 :

- Développer une culture de sécurité commune
- Renforcer le leadership sécurité au niveau stratégique
- Préciser pour tous l'organisation de la sécurité (missions, responsabilités, outils, etc.)
- Accélérer la prise en compte de la sécurité dans la contractualisation avec les sociétés partenaires
- Améliorer la gestion des risques dans la mise en oeuvre opérationnelles des contrats
- Associer pleinement les entreprises partenaires dans les analyses pour une amélioration continue partagée.

Le programme TPES a été déployé opérationnellement au printemps 2025, avec un webinar co-animé par la DRASS et la DAGEC, réunissant plusieurs centaines de fournisseurs. Ce programme a également fait l'objet d'une présentation

extensive lors de la convention Sécurité de novembre 2025, afin de sensibiliser en interne les managers de terrain aux enjeux spécifiques liés à la coactivité dans les emprises et chantiers du Groupe. Le sujet de la SST de salariés fournisseurs fait aussi désormais l'objet d'une présentation dédiée autour de TPES lors des rencontres territoriales fournisseurs SNCF.

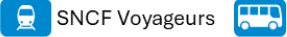
D'autres plans d'actions complémentaires relatifs à la sécurité sont mis en oeuvre par les sociétés ferroviaires.

Depuis 2024, SNCF Réseau pilote le programme « Nos vies, notre priorité », dont l'objectif est de renforcer le niveau de sécurité dans les opérations de travaux.

Chez RLE, le pôle « Transport de Marchandises Dangereuses » a la charge du pilotage des risques spécifiques à RLE (risque ferroviaire et transport de marchandises dangereuses). Les volumes de marchandises dangereuses font l'objet d'un suivi partagé en interne. Un plan d'action d'amélioration continue annuel est établi.

3.2.4.2 Plan d'action Droits humains dans la chaîne de valeur

Plan d'action

Champ d'action	Gestion des actifs et infrastructures	Transport de voyageurs	Transport de marchandises et logistique
• Déployer les actions du plan de vigilance relatif à la maîtrise des risques d'atteinte grave aux droits fondamentaux au travail dans les chaînes d'approvisionnement / risques RSE fournisseurs • Poursuivre les actions relatives aux achats responsables			
			

Le plan d'action vise à faire respecter les droits humains des travailleurs de la chaîne de valeur et à contribuer à l'amélioration des conditions de vie et au développement des territoires en accompagnant les fournisseurs et sous-traitants.

Les plans d'action sont déployés en France dans les zones géographiques où les sociétés concernées opèrent. Les actions relatives à la vigilance peuvent concerner des fournisseurs et sous-traitants opérant à l'international.

Ces actions s'inscrivent dans un processus d'amélioration continue revu annuellement et continueront d'être enrichies. Elles sont complémentaires aux dispositifs de maîtrise de risques conduits dans le cadre du pilotage des risques achats, sécurité et cyber.

Les actions de maîtrise des risques en matière d'atteinte aux droits fondamentaux au travail dans les chaînes d'approvisionnement s'inscrivent dans la démarche de maîtrise des risques RSE fournisseurs. Elles reposent sur quatre piliers spécifiés dans le plan de vigilance :

- La politique Droits humains Groupe signée en 2023
- La politique Sécurité Groupe de 2025, déclinée dans le programme managérial et opérationnel « PRISME » commun à toutes les sociétés ferroviaires depuis 2015
- La politique environnementale, intégrée à la sécurité globale
- La politique d'achats responsables.

Enrichissement de la procédure d'évaluation des tiers

Les principes d'un volet devoir de vigilance des évaluations ont été définis dans un référentiel commun intitulé « Dispositif d'évaluation des Tiers ». Ces principes ont été intégrés dans les procédures de chaque société, en complément des critères de probité déjà antérieurement pris en compte.

Cette action s'inscrit dans l'objectif que toutes les sociétés du Groupe disposent d'une procédure d'évaluation des tiers complète validée par leur comité exécutif, sur tout leur périmètre (y compris filiales de rang 3), et répondant aux exigences de la loi sur le devoir de vigilance.

Déploiement de la politique volontariste d'audits sociaux fournisseurs sur sites

Le groupe SNCF poursuit sa démarche volontariste de recours aux audits sociaux de fournisseurs sur sites, en prévention et en remédiation des risques. Les critères de déclenchement d'un audit sont de trois ordres :

- Une évaluation RSE fournisseurs jugée défailante
- Le recours à des sociétés relevant de catégories d'achats à risque
- Le constat ou le signalement de manquements d'un fournisseur ou prestataire dans le cadre des relations contractuelles avec le groupe SNCF.

Au cours de l'exercice 2025, plus de vingt audits sociaux de fournisseurs ont été diligentés par les sociétés du Groupe, dont une dizaine à l'initiative de SNCF Réseau, y compris auprès de prestataires de rang 2 et 3.

GEODIS a initié une campagne d'audit sociaux auprès de certains de ses fournisseurs. L'objectif est de déployer des audits sociaux selon le référentiel de SMETA 4P dans chaque région ou ligne de métier. Un, voire deux sites GEODIS sont inclus dans ces audits sociaux, ainsi qu'un minimum de deux fournisseurs et sous-traitants travaillant sur ou en relation avec ces sites GEODIS. Après les premiers audits dans la région Asie-Pacifique, d'autres audits sociaux ont également été déployés en 2025 dans les autres régions (Amérique, Europe) et lignes de métier (Distribution & Express, European Road Network). Les équipes locales sont responsables de la mise en oeuvre et du suivi du plan d'action correctives des fournisseurs et sous-traitants sur la base des non-conformités identifiées par l'auditeur.

Chez SNCF Réseau, une cartographie des risques RSE des achats a permis d'identifier les catégories d'achat à risques : les travaux aux abords des voies, les prestations de sécurité, la fourniture de bois exotiques entre autres.

L'accent est mis sur l'évaluation continue des fournisseurs, l'intégration d'exigences RSE dans les processus d'achat, et la réalisation d'audits ciblés pour les catégories d'achats les plus

sensibles. Une trajectoire d'audits sociaux de fournisseurs sur site est déployée par SNCF Réseau depuis 2022, ciblant en priorité les familles d'achats les plus à risques.

Achats responsables

Par ses pratiques d'achat, le groupe SNCF contribue à l'amélioration des conditions de vie et au développement des territoires en accompagnant les fournisseurs et sous-traitants.

Le groupe SNCF accompagne ses fournisseurs et sous-traitants dans une démarche d'amélioration continue pour prendre en compte les sujets de droits humains dans leurs propres activités. Par exemple, des plans d'accompagnement des fournisseurs issus des audits sociaux peuvent être mis en place dans le cadre des contrats cités précédemment. Il soutient activement le développement économique des territoires en collaborant étroitement avec les fournisseurs et sous-traitants locaux dans le respect des règles de la commande publique : mise en œuvre d'une politique d'ouverture des achats aux entreprises locales, plus particulièrement aux PME et aux entreprises de l'économie sociale et solidaire et du secteur protégé.

En 2025, les achats solidaires représentent près de 52 millions d'euros d'achats sur le périmètre ferroviaire : 24,4 millions d'euros auprès d'entreprises du secteur du travail protégé et adapté (STPA), 19,7 millions d'euros auprès d'entreprises du secteur de l'insertion par l'activité économique (SIAE) et 7,8 millions d'euros auprès d'autres structures de l'économie sociale et solidaire (ESS). De plus 1,4 millions d'heures d'insertion ont été contractualisées au titre des clauses sociales d'insertion dans les marchés classiques.

Les directeurs Achats des sociétés ferroviaires suivent des indicateurs et objectifs Achats responsables associés. Ils sont détaillés dans le schéma de promotion des achats socialement et écologiquement responsables (SPASER). La première publication a eu lieu en 2023, mise à jour en 2024. Une nouvelle version sera publiée courant 2026.

Des actions sont notamment menées afin de soutenir l'intégration de travailleurs vulnérables par des pratiques d'achats inclusives :

- En ce qui concerne les travailleurs handicapés, les sociétés ferroviaires et Keolis ont un partenariat avec l'organisation Hosmoz (entité résultat de la fusion de Handeco et du Réseau Gesat), qui fait le lien entre les structures du secteur du handicap (EA et ESAT) et les entreprises donneuses d'ordre. Hosmoz effectue ainsi des analyses pour évaluer le potentiel de conversion de marchés classiques en marchés confiés au secteur protégé et adapté.

- Concernant l'intégration des personnes éloignées de l'emploi, les sociétés ferroviaires et Keolis participent au dispositif Tapaj à destination des jeunes de 16-25 ans en situation de précarité, et au dispositif SEP (voir S3-4). Elles collaborent également avec le marché de l'insertion, qui organise des sensibilisations auprès des acheteurs et des fournisseurs.

Le groupe SNCF valorise également les initiatives de formation et de développement des compétences menées par les fournisseurs pour améliorer l'employabilité des travailleurs. Ces programmes de formation couvrent diverses compétences techniques et professionnelles, offrant aux travailleurs les outils nécessaires pour progresser dans leur carrière et favoriser le retour à l'emploi des personnes qui en sont éloignées.

Plus généralement, le Groupe sensibilise et encourage les fournisseurs à se former à la RSE : événements et webinaires, EcoVadis Academy disponible sur la plateforme EcoVadis.

Keolis cherche à augmenter son volume d'achats solidaires et inclusifs. L'objectif est d'avoir un impact social positif en proposant un emploi à des personnes qui en sont éloignées. En France, cela concerne le secteur du handicap ou de

l'insertion par l'activité économique. Ces actions existent aussi dans les autres pays où Keolis opère avec les « social enterprises » au Royaume-Uni, les entreprises détenues par des populations autochtones en Australie, les « Disadvantaged Business Enterprise (DBE) », détenues par des minorités aux États-Unis. En fonction des contextes spécifiques dans chaque pays, des obligations contractuelles fixées par les donneurs d'ordre (Autorités Organisatrices de la Mobilité) deviennent systématiques. Elles fixent des objectifs en nombre d'heures d'insertion ou en montant d'achats auprès d'entreprises sociales embauchant en majorité des femmes, des personnes handicapées, des autochtones, des ethnies sous-représentées.

3.2.4.3 Actions pour remédier ou permettre de remédier à un impact matériel réel

Santé et sécurité

Le groupe SNCF dispose de procédures établies et d'une réglementation interne pour traiter des accidents et des incidents sécurité : système d'astreinte, système de gestion de crise, enquête interne, etc. Il peut mettre en place un traitement au cas par cas pour des situations particulières, ou des actions ponctuelles, dans le respect des procédures établies.

Droits humains dans la chaîne de valeur

Le groupe SNCF s'appuie sur des mécanismes de signalement (dispositif d'alerte, outils de veille et suivi de contrat) pour détecter les situations à risques ou impacts négatifs concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, décrits en S2-3.

Les travailleurs de la chaîne de valeur peuvent remonter tout type d'événements liés à la prestation : survenance d'un accident de travail, d'un événement précurseur de type quasi-accident comportant un potentiel de gravité et/ou d'apprentissage, remontée fournisseur sur les conditions d'exercice de sa prestation, résultat d'un audit qualité mené par une des Directions Achats, etc. Ces remontées sont prises en compte et entraînent un suivi spécifique au niveau opérationnel en lien avec le titulaire du contrat. Cela peut conduire à la définition et la mise en œuvre de plans d'actions correctifs, voire à la rupture du contrat en cas de persistance des manquements malgré les injonctions du groupe SNCF.

3.2.4.4 Mesure de l'efficacité des actions

Santé et sécurité

Les salariés des sociétés ferroviaires en charge du suivi de la réalisation des prestations assurent un suivi des indicateurs qualité des plans de prévention et du respect des règles de sécurité et des normes contractuelles, des chartes et du cadre réglementaire. Les fournisseurs doivent communiquer leur taux de fréquence des accidents au travail, sur le périmètre de leurs marchés et chantiers menés avec les sociétés ferroviaires, en plus du taux de fréquence de l'entreprise. Un bilan mensuel « Accidentologie fournisseurs » est réalisé pour veiller à l'amélioration continue portée par les entreprises en matière de sécurité. Des audits qualité/sécurité sont également réalisés.

Droits humains dans la chaîne de valeur

Le suivi et l'évaluation reposent sur :

- Une approche systématique de notation des fournisseurs principaux en termes de performance RSE incluant le volet des droits humains et l'analyse de risques sur ce volet

- Le suivi des objectifs achats responsables et des indicateurs clés associés : achats solidaires, empreinte territoriale, sécurité, performance RSE et gestion des risques.

En complément et de manière ponctuelle et ciblée, le groupe SNCF assure un suivi des plans d'actions de remédiation issus des audits fournisseurs, en particulier les audits sociaux. Il s'agit de démontrer la bonne mise en œuvre de la charte Relation fournisseurs & RSE ou tout autre engagement

contractuel RSE, et le suivi des actions correctrices à la suite d'une alerte.

Dans le cas exceptionnel de procédures judiciaires ou condamnations qui pourraient toucher les fournisseurs et dont le groupe SNCF serait informé par une alerte ou par des outils de veille, celles-ci font l'objet d'un suivi par les équipes concernées (achats, juridique, éthique, RSE).

3.2.4.5 Identification des actions à mettre en œuvre pour parer aux impacts matériels négatifs

Pilotage des risques

Les sociétés du Groupe établissent leur cartographie des risques majeurs et définissent à partir de cette cartographie un ensemble de processus et de dispositifs de maîtrise. Les cartographies des risques RSE des achats, établies par les directions des Achats des sociétés du Groupe, identifient des familles ou catégories d'achats à risques [Cf. Plan de vigilance, Procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales, sous-traitants et fournisseurs au regard des risques].

Les fournisseurs à risques élevés ou très élevés font l'objet d'analyses approfondies pouvant conduire à encadrer la relation contractuelle par des mesures spécifiques.

Remontée terrain

En cas d'impact négatif réel remonté via les canaux cités en S2-3, un plan d'action corrective peut être mis en place en concertation avec le fournisseur. Le Groupe collabore ainsi activement avec ses fournisseurs et les accompagne dans la mise en œuvre de plans d'amélioration continue.

Plan de prévention

À l'échelle des marchés et spécifiquement pour ce qui concerne la prise en compte des enjeux de santé et sécurité pour les personnels externes qui interviennent sur les emprises du groupe SNCF, un plan de prévention est systématiquement rédigé et présenté au personnel intervenant sur site. Ce plan consiste en une analyse des risques liés à la prestation.

Pour RLE

Si le plan de prévention est établi par le client, les équipes de RLE participent aux visites préalables à la mise en place du contrat pour identifier, analyser et communiquer les risques aux clients. Le plan de prévention est ensuite établi par le site du client et transmis aux équipes d'Hexafret ou autres sociétés de RLE pour signature. Les personnels intervenant sur ces sites sont alors formés aux mesures prévues par le plan de prévention.

Sélection des fournisseurs

Le Groupe met en place une politique de sélection et de surveillance de ses fournisseurs. Elle inclut des critères de durabilité dans les contrats et les appels d'offre, afin de promouvoir des pratiques d'achat responsables. Elle est décrite en G1-2.

Sur le périmètre ferroviaire, les fournisseurs de rang 1 s'engagent à respecter et à faire respecter la charte Relations fournisseurs & RSE et la charte éthique par leurs cotraitants, sous-traitants et intermédiaires. Dans le cadre de l'exécution du contrat, les fournisseurs sont tenus de respecter des normes strictes en matière de droits humains, de santé et de sécurité.

Les mêmes conditions s'appliquent pour GEODIS et Keolis et leurs fournisseurs.

Ces exigences sont renforcées par des évaluations régulières, notamment pour les fournisseurs identifiés comme présentant un risque élevé ou très élevé. Chaque audit ou évaluation est conçu pour détecter toute non-conformité potentielle ou avérée et pour s'assurer que les fournisseurs adhèrent aux standards élevés du Groupe.

Le Groupe incite tous ses fournisseurs :

– À faire évaluer régulièrement leur performance RSE par un organisme tiers indépendant

– À mettre en place une politique de prévention et de maîtrise des risques et impacts RSE de leurs activités

– À mettre en place des systèmes de management des risques adaptés (environnement, projet, qualité/sécurité, etc.).

Un plan de progrès peut être exigé des fournisseurs qui ne satisfont pas aux exigences du Groupe. Il peut être mis fin à la relation avec eux si ces progrès ne se concrétisent pas.

Mise en place de processus pour remédier aux impacts

Dans le cadre de son processus de diligence raisonnable, le groupe SNCF s'assure de la mise en place de procédures pour remédier aux impacts négatifs matériels et de l'efficacité de leur mise en œuvre et de leurs résultats [Cf. Plan de vigilance, Suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité].

Santé et Sécurité

Lorsqu'un accident survient, des mesures immédiates sont déclenchées selon des procédures et des scénarios préétablis pour organiser les secours et pour éviter une extension des conséquences à d'autres opérateurs, salariés du Groupe ou de ses prestataires.

De manière concomitante, une enquête approfondie est immédiatement déclenchée afin d'identifier les causes de l'incident et de mettre en œuvre des mesures préventives pour empêcher la récurrence de tels événements à l'avenir. Cette enquête est menée avec la participation de toutes les parties prenantes concernées, y compris les travailleurs et les représentants syndicaux, et en mobilisant des experts internes ou externes en sécurité.

Par exemple, Keolis a rendu systématique l'approche « High Potential Incident (HPI) ». Il s'agit de rédiger une fiche HPI dès la survenue d'un risque d'accident grave afin d'analyser les causes et de les traiter en amont dans les situations similaires sur d'autres filiales.

Droits humains altérés dans la chaîne de valeur

En cas de note insuffisante du fournisseur à l'évaluation de sa maturité RSE ou à la suite de l'identification de cas de non-respect des droits humains lors d'audits sociaux ou de signalements, l'acheteur concerné se rapproche du fournisseur afin d'établir et mettre en œuvre un plan d'action, en concertation avec lui, en préalable à une réévaluation ultérieure. Plus largement, le Groupe accompagne activement ses fournisseurs par le biais de partenariats pour renforcer leurs capacités en matière de droits humains.

3.2.4.6 Mesures mises en œuvre pour éviter de contribuer à de nouveaux impacts matériels négatifs

Par la mise en œuvre de son plan de vigilance et ses pratiques d'achats responsables, le groupe SNCF prend des mesures pour éviter de causer ou d'exacerber les impacts négatifs matériels sur les travailleurs de la chaîne de valeur :

– L'adhésion des fournisseurs aux chartes Relation fournisseurs du Groupe

– L'intégration de clauses éthique & RSE dans les contrats

– Les procédures d'évaluation RSE des fournisseurs

– Plus généralement, toutes les actions d'intégration de la RSE dans les achats, en déclinaison du SPASER des sociétés ferroviaires et des politiques d'achats responsables de GEODIS et Keolis.

3.2.4.7 Incidents en matière de droits humains

Le groupe SNCF n'a pas connaissance de signalement d'incidents graves en matière de droits humains liés à sa chaîne de valeur en amont et en aval.

3.2.4.8 Ressources allouées à la gestion des impacts matériels

Santé et sécurité

Les ressources allouées à la gestion des impacts matériels sont décrites en S1-4.

En complément, les ressources humaines dédiées comprennent des équipes de sécurité spécialisée. Certains personnels ont pour mission de partager la culture de sécurité avec les partenaires. Ces équipes collaborent étroitement avec les fournisseurs et les prestataires pour s'assurer que les procédures de sécurité sont bien comprises et appliquées.

De plus, des audits réguliers sont réalisés pour vérifier la conformité aux normes et identifier les domaines nécessitant des améliorations.

Droits humains dans la chaîne de valeur

Pour garantir le respect des réglementations locales et des normes internationales sur les droits humains, le groupe SNCF a mis en place des outils de veille réglementaire sur mesure. Ces outils permettent de surveiller les évolutions législatives et de s'assurer que les pratiques des fournisseurs et prestataires sont conformes aux exigences en vigueur.

Des audits sécurité sont réalisés pour vérifier la conformité des pratiques des partenaires et pour identifier les domaines nécessitant des améliorations. Les ressources allouées incluent des équipes de conformité spécialisées, ainsi que des correspondants locaux chargés de l'application des normes. Ces équipes travaillent en étroite collaboration avec les fournisseurs et prestataires pour s'assurer que les droits humains sont respectés tout au long de la chaîne de valeur.

À la direction des Achats Groupe, le pôle responsable de l'animation des sujets achats responsables et santé et sécurité des fournisseurs comprend trois ETP (équivalent plein-temps). Ce pôle travaille avec les directions RSE et Sécurité du Groupe. Il anime un réseau de référents présents dans chacune des entités de production Achats : achats responsables et RSE d'une part, et santé et sécurité fournisseurs d'autre part. Chaque réseau rassemble entre 10 et 20 personnes qui se réunissent et se concertent régulièrement.

3.2.5. Cibles - S2-5

3.2.5.1 Santé et sécurité

En ce qui concerne la réduction des impacts négatifs, il existe des cibles générales en matière de santé et sécurité, qui

englobent les activités de sous-traitance et la coactivité avec les prestataires : atteindre l'objectif de « zéro mort au travail » chaque année, y compris pour les salariés de sous-traitants.

Cette cible est l'un des grands objectifs associés aux orientations 2023-2025 du programme PRISME qui repose sur l'engagement de contribuer à un haut niveau de sécurité du système ferroviaire, avec le crédo de faire de la sécurité un bien commun.

Le programme « Tous partenaires en Sécurité » lancé fin 2023 a abouti à un plan d'action composé de six leviers. La mise en œuvre de ce plan d'action a démarré fin 2024 et a été déployé en 2025. Le suivi du programme permettra de mesurer au fil du temps les progrès réalisés. [Cf. Plan de vigilance, Cartographie des risques et actions, Santé et sécurité des personnes].

Les objectifs du Programme « Tous partenaires en sécurité » ont été partagés avec les fédérations professionnelles représentant les travailleurs de la chaîne de valeur du secteur BTP.

Le processus de fixation des cibles du programme PRISME est détaillé en S1-5. La DRASS n'a pas interagi avec les travailleurs de la chaîne de valeur ou leurs représentants légitimes dans le cadre du processus de fixation des cibles.

Néanmoins, en 2023, des consultations ont été conduites auprès de fournisseurs et une présentation des mesures mises en œuvre dans le plan d'action « Tous partenaires en sécurité » a été faite à près de 800 fournisseurs et prestataires à l'occasion d'un webinaire.

Les performances par rapport aux cibles sont suivies par la DRASS dans le cadre du programme PRISME et de la mise en œuvre de « Tous partenaires en sécurité ».

En 2024, le plan d'action a été enrichi sur la base des recommandations d'un rapport rendu en début d'année par un comité international d'experts sécurité, missionné par l'entreprise sur l'exercice en sécurité de la sous-traitance et de la coactivité.

3.2.5.2 Droits humains

Le groupe SNCF n'a pas défini de cible mesurables, axées sur les résultats concernant les droits humains dans la chaîne de valeur. Dans le cadre des travaux de suivi des prestations de main d'œuvre associé à la mise en œuvre du plan de vigilance, des cibles pourraient être définies une fois les actions clés et procédures spécifiques identifiées et décidées.

3.3. Communautés affectées - S3

3.3.1. Politiques - S3-1

3.3.1.1 Politique Sécurité des riverains

La politique Sécurité du groupe SNCF est une politique de sécurité globale. Sa mise en œuvre a notamment vocation à assurer la protection de l'environnement dans lequel il opère, comprenant les riverains.

Elle porte les enjeux matériels identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité :

IRO		Politique	Plan d'action
Santé & sécurité	Impact négatif	Effets négatifs graves et irrémediables sur les salariés, travailleurs de la chaine de valeur, clients, riverains et leurs familles en cas d'accident grave	• Politique Sécurité groupe SNCF • Prévenir les accidents relatifs aux passages à niveau et aux traversées de voies

La politique Santé et sécurité est décrite en S1-1.

3.3.1.2 Politique Prévention et réduction du bruit

La politique Prévention et réduction du bruit porte les enjeux matériels identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité :

IRO		Politique	Plan d'action
Impacts sur les communautés	Impact négatif	Dommages sociaux sur les zones proches des projets ferroviaires (phases de construction, rénovation, opérations)	- Politique de prévention et de réduction du bruit - Poursuivre les actions anti-bruit et de résorption des points noirs du bruit ferroviaire

Champ d'application

SNCF Réseau traverse 9 700 communes et gère 28 000 kilomètres de lignes sur le territoire français. SNCF Réseau doit donc tenir compte des riverains affectés par les travaux et l'exploitation sur le réseau. Les travaux de maintenance, régénération et développement des infrastructures ferroviaires peuvent entraîner des nuisances pour les riverains : bruit, poussières, déviations routières.

Responsabilité de mise en œuvre

Le gestionnaire d'infrastructure dans le cadre des travaux de maintenance ou de développement porte la responsabilité des concertations à mener auprès des riverains.

Prise en compte des intérêts des parties prenantes

Dans le cadre de l'obligation légale liée au droit de la participation du public fixée par le code de l'environnement, SNCF Réseau organise des concertations pour permettre au public de participer à la définition stratégique des projets très en amont jusqu'à leur réalisation. Les parties prenantes concernées sont les voyageurs, les riverains, les entreprises, les agriculteurs et les citoyens. Leurs préoccupations sont prises en compte lors des concertations.

Dans ce cadre, SNCF Réseau a poursuivi en 2025 ses partenariats avec Décider Ensemble, le Groupement d'intérêt scientifique démocratie et participation et l'ICPC (Institut de la concertation et de la participation citoyenne).

De plus, dans le cadre du dialogue territorial, les points d'attention particuliers (opération de prévention) sont étudiés dans une optique d'amélioration continue.

Mise à disposition de la politique

Pour informer les riverains et les parties prenantes qui participent à la mise en œuvre des actions liées à la réduction du bruit, SNCF Réseau s'engage dans plusieurs actions de communication :

– Réunions d'Information : des sessions d'information sont souvent organisées où les équipes de SNCF Réseau rencontrent les riverains pour discuter des programmes en cours et futurs concernant la réduction du bruit.

– Consultations et concertations : dans le cadre de la mise en place de solutions de réduction du bruit, des concertations locales sont souvent inaugurées pour adapter les mesures aux besoins de la communauté locale et recueillir des retours directs des habitants concernés.

– Supports de communication : SNCF Réseau utilise différents supports tels que des brochures, des courriers personnalisés, et des pages web dédiées pour informer des démarches engagées et des progrès réalisés. De même, pour chaque chantier, SNCF Réseau fournit un document appelé « dossier bruit de chantier » aux préfets des départements et aux maires des communes sur le territoire concerné. Ce dossier récapitule les éléments d'information utiles sur la nature du chantier, sa durée prévisible, les nuisances sonores attendues ainsi que les mesures prises pour les limiter.

3.3.1.3 Politiques Lien social et vitalité économique dans les territoires

Le groupe SNCF tient un rôle majeur dans les transitions écologique et sociale du pays. Sa présence partout en France, la nature de ses activités, son poids économique et son identité publique lui permettent de développer une mobilité durable et inclusive, tout en renforçant la solidarité dans les territoires.

La politique Achats responsables, la politique d'engagement sociétal et territorial et la stratégie de la Fondation Groupe SNCF portent les enjeux matériels suivants :

IRO		Politique	Plan d'action
Impacts sur les communautés	Impact positif	Contribution à la création et au maintien du lien social dans les territoires	- Politique achats responsables - Politique d'engagement sociétal et territorial - Stratégie de la Fondation groupe SNCF - Déployer une politique d'achats responsables (label RFAR) et accompagner les fournisseurs - Continuer à développer les achats auprès du secteur de l'économie sociale et solidaire (ESS) - Contribuer à la réindustrialisation et au développement de filières en France - Engagement sociétal et territorial - Favoriser l'inclusion et soutenir les publics fragiles via l'animation de partenariats clés dans les territoires - Fondation Groupe SNCF - Soutenir et amplifier l'action d'associations territoriales et nationales (mandat 2021-2025)

La politique Achats responsables est détaillée en G1-2.

En lien avec la stratégie RSE, la mission portée par l'engagement sociétal vise à renforcer le rôle d'utilité sociale du groupe SNCF dans les territoires. Pour cela, la politique d'engagement sociétal et territorial repose sur deux axes en lien avec les enjeux des territoires :

– Favoriser l'inclusion socioprofessionnelle des jeunes et des plus fragiles dans les par la création d'activité

– Agir pour une mobilité solidaire, sûre et accessible à tous.

Pour son mandat 2021-2025, la Fondation Groupe SNCF cible la jeunesse, à travers deux axes et un programme :

– Trouver sa voie

- Agir pour l'environnement dans les territoires
- Favoriser l'insertion des réfugiés, en renforçant le lien social et l'apprentissage du français.

Champ d'application

La politique d'engagement sociétal et territorial s'applique aux sociétés ferroviaires en France.

La Fondation Groupe SNCF finance des projets relatifs à la jeunesse et à l'environnement en France et à l'international. Keolis et GEODIS détectent les projets dans les pays où ils sont implantés, et les accompagnent en lien avec le tissu associatif local.

Responsabilité de mise en œuvre

La directrice RSE du groupe SNCF est :

- Responsable de la mise en œuvre de la politique d'engagement sociétal et territorial.
- Vice-présidente de la Fondation Groupe SNCF.

En 2025, elle est membre du comité exécutif Groupe. Elle rend compte au P.-D.G du groupe SNCF.

Afin d'accompagner les filiales et activités du groupe SNCF dans leur appropriation de la politique d'engagement sociétal et sa déclinaison opérationnelle dans les territoires, la délégation Engagement sociétal et territorial de la direction RSE Groupe jouent un rôle de :

- Prescripteur : en lien avec la stratégie RSE du groupe SNCF, en partageant la feuille de route engagement sociétal Groupe SNCF avec les sociétés ferroviaires et les représentants du Groupe dans les territoires, pour encourager son appropriation et son intégration dans les stratégies RSE de chacun
- Facilitateur : en proposant un cadre partenarial national en fonction des thématiques et déclinable dans les territoires, en mettant à disposition de nombreux documents supports (brochures, fiches pédagogiques, modèles de conventions type, etc.)
- Incarnation : en représentant et en portant la politique d'engagement sociétal auprès des parties prenantes internes comme externes.

Prise en compte des intérêts des parties prenantes

Engagement sociétal et territorial

Pour les parties prenantes internes, le bilan de l'année écoulée et la feuille de route de l'année à venir sont partagés avec les activités, pour prise en compte de leurs enjeux, définitions d'actions à mener en commun.

Pour les parties prenantes externes, des échanges ont lieu chaque année sur le plan d'action à mener en lien avec les enjeux respectifs de l'entreprise.

Par ailleurs, le groupe SNCF est membre de la gouvernance des Pimms Médiation, au niveau local et national, et participe à leur développement.

Fondation Groupe SNCF

Depuis 2021, la Fondation Groupe SNCF a fait le choix d'intégrer des jeunes, premiers concernés par ses mécénats, dans sa gouvernance. En 2025, ils sont 28 jeunes engagés dans les 16 comités de financement de projets (12 locaux et 4 nationaux), afin de contribuer aux décisions et porter leur parole et leurs idées en faveur de la jeunesse.

Ces comités se réunissent dans chaque territoire, deux à trois fois par an.

Par ailleurs, des représentants du monde associatif siègent au conseil d'administration de la Fondation.

La Fondation Groupe SNCF entame un nouveau cycle de mécénat à compter de janvier 2026, autour de la mission « Pour une jeunesse en mouvement ». Dans la continuité du quinquennat précédent, cette orientation réaffirme

l'engagement de la Fondation en faveur de l'accompagnement des jeunes, en particulier les plus fragilisés, dans la construction de leur parcours de vie et dans leur implication au service de la transition écologique et sociale. Ce projet a été co-construit avec l'ensemble des parties prenantes et validé par la direction générale du Groupe SNCF : des membres du conseil d'administration de la Fondation Groupe SNCF, des jeunes issus de la gouvernance, des associations partenaires, des fondations, des salariés engagés, les correspondants Fondation et l'équipe nationale.

Mise à disposition de la politique

La politique d'engagement sociétal et territorial est publiée :

- Dans le rapport de durabilité, accessible publiquement sur le site internet du groupe SNCF, en français et en anglais.

- Sur le site groupe-sncf.com

- Sur un site interne accessible à l'ensemble des salariés des sociétés ferroviaires.

La stratégie de la Fondation Groupe SNCF est publiée :

- Dans le rapport de durabilité, accessible publiquement sur le site internet du groupe SNCF, en français et en anglais.

- Sur le site groupe-sncf.com.

3.3.1.4 Dispositions particulières vis-à-vis des peuples autochtones

Dans sa politique Droits humains, le groupe SNCF reconnaît et respecte les droits fondamentaux des communautés locales dans les pays où il opère, par le biais d'un dialogue ouvert et inclusif.

3.3.1.5 Engagements en matière de droits humains et dispositions associées

Engagements et mécanismes de contrôle

À travers sa politique Droits humains, le Groupe a formalisé ses engagements à respecter et promouvoir les droits humains, en faisant explicitement référence aux Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits humains, à la déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail, et aux Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. Ces engagements sont repris et détaillés dans plusieurs politiques et chartes du Groupe, notamment la Charte éthique.

Ils se traduisent concrètement dans les mesures définies et mises en œuvre dans le cadre des projets ferroviaires pour prévenir et atténuer les risques susceptibles d'impacter les populations des territoires concernés.

Le cas échéant, le groupe SNCF s'appuie sur ses processus et mécanismes internes préexistants pour exercer son devoir de vigilance et contrôler le respect de ses engagements, via les trois lignes de maîtrise :

- Le management opérationnel des entités définit et met en œuvre un dispositif de contrôle sur les risques dont il a la charge.

- Les directions fonctionnelles des sociétés exercent des missions d'appui et de pilotage auprès des directions opérationnelles.

- L'audit interne apporte une évaluation indépendante du niveau de maîtrise des risques et de la robustesse du contrôle interne.

En 2025, le groupe SNCF fait partie du consortium Cadence pour le projet ALTO de construction de ligne ferroviaire au Canada (Québec-Toronto). Un processus d'accompagnement est déployé, qui prend en compte les impacts sur les populations autochtones concernées par le projet. Le groupe SNCF capitalise sur cette expérience pour adresser des projets ultérieurs à l'international [Cf. Plan de vigilance, Atteinte aux

droits fondamentaux au travail dans les chaînes d'approvisionnement, Application aux projets internationaux].

Modalités de dialogue et mesures de remédiation

Les interactions avec les communautés affectées en matière de droits humains s'inscrivent dans le cadre général des interactions avec les communautés affectées décrites en S3-2.

Un dispositif d'alerte à l'échelle du groupe SNCF ouvert à toutes les parties prenantes internes et externes, y compris les communautés locales, est mis en place pour signaler les cas d'atteintes aux droits humains. Le dispositif d'alerte est décrit en G1-1 et dans le plan de vigilance.

Les mesures visant à remédier et/ou à permettre de remédier aux impacts sur les droits humains des communautés affectées s'inscrivent dans le cadre général des mesures de remédiation décrit en S3-3.

Lorsque les droits humains sont liés à la sécurité, les mesures sont prises en priorité dans le cadre de la gestion de crise, ces atteintes étant estimées les plus graves ou pour lesquelles tout retard d'intervention donnerait un caractère irrémédiable.

3.3.1.6 Alignement sur les normes tierces et instruments internationalement reconnus

Les engagements et alignement sur les normes tierces et instruments internationalement reconnus des politiques droits humains et Sécurité du groupe SNCF sont décrits en S1-1.

SNCF Réseau s'engage à respecter la directive européenne 2002-49-CE sur le bruit et l'environnement. Elle impose aux grandes infrastructures et aux principales agglomérations d'établir des cartes de bruit stratégiques et des plans de prévention du bruit.

SNCF Réseau respecte les différents volets de la loi de 1992 relative à la lutte contre le bruit et codifiée dans les articles L.571-9 et 10 du code de l'environnement et ses décrets d'application, repris dans les articles R.571-432 à R.571-52. Lors de l'aménagement de lignes nouvelles et de lignes existantes, des valeurs maximales de bruit, sur les périodes de jour et de nuit, doivent être respectées par le gestionnaire de l'infrastructure. Inversement lors de la construction d'un bâtiment le long d'une voie ferrée existante, le maître d'ouvrage du bâtiment en construction doit se référer à une classification des voies bruyantes définies par le préfet pour protéger ou isoler le bâtiment qu'il construit.

SNCF Réseau respecte les obligations légales liées au droit de la participation du public, tel que défini dans le code de l'environnement en France. Cela concerne particulièrement les projets ayant un impact environnemental, dont le bruit.

SNCF Réseau participe également à différents groupes de normalisation acoustique, à la révision de la STI bruit et à différents groupes techniques du Conseil national du Bruit (CNB).

Dans le cadre de la mise en œuvre de ses actions, la Fondation Groupe SNCF met en œuvre et apporte une vigilance toute particulière au quotidien au respect de des règles de conformité et d'éthique afin de s'assurer de la bonne utilisation des fonds et d'un partenariat équilibré avec les associations.

Elle est l'une des premières signataires de la Charte de déontologie du mécénat d'entreprise, après validation du collectif regroupant notamment France Générosités, Le Don en Confiance, le CFF, Admical et l'Institut Ideas. À noter qu'il s'agit d'un investissement volontaire de la part des mécènes.

Cas d'atteinte grave

En 2025, sur le périmètre de ses activités, y compris en lien avec ses fournisseurs et sous-traitants, le groupe SNCF n'a pas connaissance de cas d'atteinte grave aux principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits humains, de la déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail ou des principes directeurs

de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales qui impliquent des communautés affectées dans ses propres activités ou dans sa chaîne de valeur en amont et en aval.

3.3.2. Processus de dialogue – S3-2

3.3.2.1 Avec les riverains

Les points de vue des riverains éclairent les décisions du groupe SNCF dans le cadre du traitement des impacts que les activités de l'entreprise peuvent avoir sur eux. En particulier, les travaux de maintenance, régénération et développement des infrastructures ferroviaires portés par SNCF Réseau ont des impacts sur les populations locales et leur environnement. Afin de les informer et recueillir leur avis, SNCF Réseau conduit des actions de concertation et de dialogue territorial depuis de nombreuses années. Cela permet d'ancrer le ferroviaire de façon positive et responsable dans les territoires et de réduire les risques de mécontentement, voire de contentieux.

Des outils de dialogue sont mis en place avec les riverains pour les informer sur la nature du chantier, sa durée prévisionnelle, les nuisances sonores attendues ainsi que les mesures prises pour les limiter. Les riverains peuvent remonter les éventuels problèmes rencontrés, qui seront traités dans les meilleurs délais. De même, pour chaque chantier, SNCF Réseau fournit un document appelé « dossier bruit de chantier » aux préfets des départements et aux maires des communes sur le territoire concerné. Ce dossier récapitule les éléments d'information utiles sur la nature du chantier, sa durée prévisible, les nuisances sonores attendues ainsi que les mesures prises pour les limiter.

Par ailleurs, SNCF Réseau dialogue en permanence avec les autorités publiques (État, collectivités) et les élus locaux et territoriaux.

SNCF Réseau a poursuivi en 2025 ses partenariats avec Décider Ensemble, le Groupement d'intérêt scientifique démocratie et participation et l'ICPC dans une logique d'amélioration continue de ses processus de concertation.

Le groupe SNCF entreprend des dialogues structurés avec les communautés affectées, intégrant des consultations et des partages d'information avec les riverains aux moments clés de la gestion des projets d'infrastructures ferroviaires. Les procédures et pratiques de concertation menées par SNCF Réseau relèvent pour certaines d'obligations réglementaires liées au droit de la participation du public : concertations prévues par le code de l'environnement, concertations prévues par le code de l'urbanisme, enquête publique. D'autres sont conduites de manière volontaire pour faciliter les relations territoriales. Chaque année, SNCF Réseau organise en moyenne une quinzaine de concertations.

À titre d'illustration, SNCF Réseau est signataire de la charte EGALIM qui prévoit une réunion annuelle d'information et de concertation par grand territoire, et une réunion annuelle à l'échelle nationale, sur l'usage des produits phytosanitaires et les modalités d'entretien de la végétation. Ces réunions rassemblent les élus locaux ainsi que les principales ONG environnementales.

Pour les projets, les phases de concertation s'insèrent au moment de la conception, notamment si le projet est soumis à une évaluation environnementale réglementaire qui prévoit une enquête publique.

Pour le bruit de chantier, les modalités d'information ont lieu quelques semaines ou quelques mois avant le démarrage des travaux. Les échanges peuvent se faire à l'occasion de réunions publiques d'information, campagne d'information par boitage, interventions dans les médias locaux, articles dans les journaux municipaux.

D'autre part, toujours pour informer au mieux les populations exposées au bruit généré par l'usage d'infrastructures de transport bruyante, la directive européenne 2002/49/CE prévoit

la réalisation de cartes de bruit ainsi que celle de plans de prévention du bruit dans l'environnement (PPBE) associés à l'analyse de ces cartes. Ces documents sont produits tous les cinq ans par l'État au niveau national pour les grandes infrastructures de transports terrestres (dont les voies ferrées circulées par plus de 30 000 trains par an) et par les principales agglomérations sur l'intégralité de leur périmètre géographique. SNCF Réseau fournit tous les éléments nécessaires à la réalisation de ces documents qui sont soumis à la consultation du public avant approbation, et accessibles en ligne une fois publiés.

Enfin, l'ensemble du réseau ferroviaire circulé par plus de 50 trains quotidiens fait l'objet d'un classement sonore en fonction du type de trafic et du nombre de trains. Ce classement, établi à partir des données fournies par SNCF Réseau, est mis en ligne par les préfetures et régulièrement révisé. Il porte à connaissance des niveaux d'isolation acoustique minimaux à mettre en œuvre lors de la construction de nouveaux bâtiments à proximité de ces voies classées.

Les modalités d'information et de participation du public sont variées : les équipes concertation de SNCF Réseau organisent des réunions publiques, des ateliers, des rencontres et des visites de site, ou tout autre modalité adaptée aux enjeux du projet. Le numérique peut également être utilisé au service de la participation : campagne sur les réseaux sociaux, création de sites ou de pages internes consacrés aux projets et proposant des formulaires d'expression.

Suivi et animation du dialogue

Pour les riverains, le président directeur général de SNCF Réseau est responsable juridiquement de la conduite des procédures de concertation et s'appuie sur des délégations de pouvoir aux directeurs interrégionaux, régionaux et de projets. Les directeurs régionaux sont en relation permanente avec les élus, les acteurs socio-économiques et les ONG des régions concernées. Depuis le 8 juillet 2025, au niveau de la direction nationale de SNCF Réseau, la direction Territoires et Affaires publiques a pour mission de définir et de mettre en œuvre la stratégie relationnelle avec les parties prenantes de l'entreprise (élus, associations, riverains, etc.).

L'efficacité du dialogue avec les communautés affectées est évaluée :

- Via des sondages d'opinion commandés sur certains projets pour mesurer l'adhésion aux projets
- De manière indirecte, par une veille concernant l'existence de contentieux juridiques ou d'articles de presse à tonalité négative ou positive
- Via l'élaboration et la mise en place d'actions éclairées par le regard et le retour des riverains lors des concertations.

Plus généralement, les comptes-rendus de séquence de concertation, qui sont rédigés par les garants de la CNDP (Commission Nationale du Débat Public) et les internes, permettent de mesurer les effets des projets sur les communautés affectées.

Des associations représentatives de l'environnement peuvent également s'exprimer lors des comités des parties prenantes ou par toute autre voix leur paraissant pertinente.

Afin de mieux connaître les points de vue des riverains, en leur laissant du temps pour éventuellement se manifester, SNCF Réseau mène des campagnes de communication contre les nuisances sonores. Les chantiers sont pré-annoncés et des mesures de sécurité sont prises.

De plus, dans le cadre du dialogue territorial, les points d'attention particuliers (opération de prévention) sont étudiés dans une optique d'amélioration continue.

SNCF Réseau cherche également à diversifier les publics visés dans le cadre des concertations, via des réunions publiques, promenades découvertes, affiches, publicités,

réseaux sociaux. SNCF Réseau mène aussi des sondages à l'échelle régionale et internationale afin de recueillir les avis sur les projets.

Dans le cadre des concertations, des bilans sont systématiquement rédigés et rendus publics : ils rendent compte des points de vue exprimés par la population sur le projet et présentent les enseignements qu'en retirent l'entreprise et ses partenaires financeurs.

3.3.2.2 Avec les jeunes et les populations fragiles

La Fondation Groupe SNCF anime le dialogue avec les jeunes et les populations fragiles :

- Via la gouvernance, à laquelle les jeunes participent
- Via l'animation de la communauté des jeunes : formations à la tenue de leur rôle dans le comité de validation et à l'intelligence collective, séquences de travail et réflexion, réunions ad'hoc (création de podcast sur leur vision des territoires dans l'avenir).

Ce dialogue a lieu plusieurs fois par an, en fonction des besoins et des projets menés localement ou au niveau du national.

Suivi et animation du dialogue

L'équipe nationale de la Fondation Groupe SNCF structure et anime le dialogue avec les jeunes, avec l'appui des correspondants Fondation et de ses partenaires associatifs.

L'étude de l'impact sociétal de la Fondation réalisée en 2025 a montré que la participation des jeunes à la gouvernance contribue à ouvrir la Fondation à une diversité de projets, notamment « atypiques », en phase très amont et/ou « d'intention systémique ».

3.3.2.3 Avec les peuples autochtones

En 2025, le groupe SNCF se conforme aux dispositifs d'engagements obligatoires du cadre fédéral canadien, définis pour le projet ALTO : consultations, Indigenous Advisory Council, Indigenous Peoples Participation Funding.

3.3.3. Processus visant à remédier aux impacts négatifs - S3-3

3.3.3.1 Dispositions mises en œuvre

Approche générale et canaux disponibles

Le Groupe met à disposition différents canaux de communication pour que les riverains puissent remonter leurs préoccupations et signaler tout impact négatif réel et potentiel les concernant :

- Le suivi des concertations et des sondages réalisés dans le cadre des projets de développement ou de modernisation du réseau par SNCF Réseau
- L'outil Vigi Express de SNCF Réseau, une plateforme de remontées d'alertes « froides » pour signaler une anomalie sur le réseau ferré et ses abords

– Le canal d'alerte via la plateforme d'alerte éthique, accessible aux parties prenantes externes, y compris les communautés affectées, pour signaler des faits ou des comportements contraires à la loi, à la réglementation, à la charte éthique et au code de conduite du Groupe.

L'analyse de la remontée de ces informations permet de mettre en place les procédures de remédiation et de réparation.

SNCF Réseau

Une procédure d'alerte et de médiation est mise en place ainsi que des procédures pour traiter les litiges potentiels avec les fournisseurs, clients, riverains et associations.

Pour SNCF Réseau, le système d'alerte repose sur le dispositif de sécurité incluant notamment l'outil Vigi Express. Il est accessible à l'ensemble des parties prenantes, dont les riverains.

En parallèle, SNCF Réseau privilégie une approche humaine et participative en dialoguant directement avec les parties prenantes. Elle s'efforce d'écouter les préoccupations et d'adapter les projets lorsque cela est possible.

L'approche générale consiste à exposer les intentions et scénarios envisagés, à peser les avantages et inconvénients, puis à prendre des décisions éclairées. Celles-ci sont ensuite expliquées aux différentes parties concernées. Cela est ancré dans les pratiques de SNCF Réseau, même s'il n'existe pas de procédure formelle.

La démarche d'évaluation environnementale intègre les enjeux du milieu humain et amène les concepteurs des projets à les prendre en compte pour en limiter autant que possible l'impact négatif. Ainsi, au-delà de la phase de concertation ou de dialogue territorial, c'est bien dans le mode opératoire lui-même de conception des projets que l'enjeu milieu humain et la limitation des impacts négatifs sont pris en compte.

Mise à disposition des canaux de remontée et traitement des questions soulevées

La plateforme d'alerte éthique est accessible aux salariés et parties prenantes externes sur le site sncf.integrityline.app 24h/24 et 7j/7. Elle couvre l'ensemble des entités du Groupe, y compris à l'international, et est disponible en 12 langues.

Signataire de la Charte de la participation du public, SNCF Réseau a développé une posture volontariste de dialogue et d'écoute de ses parties prenantes. Elle met en place des canaux de remontée d'information par les riverains dans le cadre des concertations réglementaires ou volontaires associés aux projets détaillés précédemment.

Toutes les remontées font l'objet d'un traitement adapté par l'entreprise. Les signalements transmis via le dispositif d'alerte font l'objet d'un traitement et d'un suivi rigoureux, décrit en S1-1. En 2025, aucun signalement émanant de riverains n'a été recensé via la plateforme en ligne pour le périmètre ferroviaire.

La procédure d'alerte a fait l'objet d'une information consultation auprès des CSE. Par ailleurs, la direction de l'Éthique Groupe (DEG) rend compte du bilan des alertes dans son bilan publié sur le site institutionnel, auprès de différents comités internes. Dans le cadre du suivi du plan de vigilance,

3.3.4. Actions - S3-4

3.3.4.1 Plan d'action Sécurité des riverains

Champ d'action	Gestion des actifs et infrastructures	Transport de voyageurs	Transport de marchandises et logistique
Prévenir les accidents relatifs aux passages à niveau et aux traversées de voies			
 SNCF Réseau	 SNCF Gares & Connexions	 SNCF Voyageurs	 Keolis
		 GEODIS	 Rail Logistics Europe

SNCF Réseau mène des actions de prévention des accidents graves relatives à la gestion des passages à niveau, sur deux volets :

- Suppressions des passages à niveau en concertation avec les collectivités territoriales
- Multiplication d'aménagements visant à réduire les risques identifiés, via un diagnostic routier notamment.

Elles concernent différentes populations :

- Les jeunes : des messages spécifiques sont conçus dans le cadre de campagnes anti-intrusion
- Les usagers de la route : des campagnes de prévention routière aux passages à niveau pour chaque typologie d'usagers

des bilatérales ont lieu chaque année entre les organisations syndicales représentatives, la direction RSE Groupe et la DEG au cours desquelles le bilan des alertes est abordé.

De manière qualitative, les remontées d'élus et les courriers adressés à SNCF Réseau et SNCF Gares & Connexions constituent des canaux de détection pour identifier la satisfaction ou les incompréhensions, voire les préoccupations des territoires.

3.3.3.2 Estimation de la connaissance de ces dispositions

La tenue des concertations réglementaires est une étape obligatoire pour la réalisation d'opérations d'aménagement. L'enquête publique préalable à l'obtention d'une déclaration d'utilité publique permet de s'assurer que l'avis de toutes les personnes intéressées a été recueilli. En son absence, la déclaration d'utilité publique pourrait être attaquée ou ne pas être adoptée sur avis du commissaire enquêteur.

Le niveau de connaissance et de confiance vis-à-vis du dispositif d'alerte par les riverains n'est pas aujourd'hui évalué par le groupe SNCF.

Le groupe SNCF s'attache à protéger toute personne qui utilise de bonne foi le dispositif d'alerte éthique, y compris les riverains. Une totale confidentialité est garantie dans le cadre du dispositif d'alerte éthique concernant l'identité du lanceur d'alerte, des personnes visées par celui-ci et des tiers mentionnés dans le signalement. Toute violation de l'obligation de confidentialité à laquelle sont tenues les personnes en charge du recueil ou traitement des alertes peut entraîner des sanctions disciplinaires.

La plateforme d'alerte en ligne permet de déposer des signalements de façon anonyme. Le traitement de ces signalements anonymes est facilité par l'utilisation d'une boîte de dialogue sécurisée gérée par la direction de l'Éthique Groupe.

En ce qui concerne la remontée des préoccupations des riverains par d'autres canaux dans le cadre des projets d'infrastructures ferroviaires, SNCF Réseau a toujours accueilli positivement les signalements qui lui sont faits.

– Les voyageurs : des messages sont relayés en gare à destination des voyageurs et usagers de la gare.

En savoir plus : [La prévention des comportements à risque sur le réseau ferré](#)

Dans le cadre des projets de modernisation du réseau, des actions sont conduites pour supprimer des passages à niveau. Ces suppressions font l'objet d'actions d'information et de participation du public afin de partager les enjeux des projets et de recueillir les besoins, le cas échéant, sur les modalités de rétablissement des franchissements.

Ainsi, la sécurité des riverains est garantie, notamment en ce qui concerne la traversée des voies par le public et pour les passages à niveau.

Par exemple en 2025, des réunions publiques d'information ont été organisées sur le programme de suppression des

passages à niveau sans rétablissement dans le cadre du Plan Rail Occitanie.

Le plan d'action est déployé en France dans les zones géographiques où les sociétés concernées opèrent.

3.3.4.2 Plan d'action Prévention et réduction du bruit

Champ d'action	Gestion des actifs et infrastructures	Transport de voyageurs	Transport de marchandises et logistique
Poursuivre les actions anti-bruit et de résorption des points noirs du bruit ferroviaire			
 SNCF Réseau			 Keolis
			 GEODIS
			 Rail Logistics Europe

SNCF Réseau mène des actions innovantes de lutte contre la gêne sonore en France :

- Les améliorations de la voie avec les semelles sous-traverses
- L'utilisation de béton bas carbone pour la construction de murs acoustiques pour limiter les émissions de gaz à effet de serre.

Du ressort des entreprises ferroviaires, les actions sur le matériel roulant sont également très efficaces. Ainsi, l'utilisation de semelles de freins composites en remplacement de celles en fonte sur la majorité des trains de voyageurs a produit une amélioration de l'ordre de 7 à 10 dB(A). Elle est perceptible sur tout le parcours des trains, au-delà des zones de freinage.

Le même dispositif équipe progressivement le parc matériel de fret sous l'impulsion de mécanismes financiers et réglementaires. Ainsi, à partir du 8 décembre 2024, en application de la révision des spécifications techniques

3.3.4.3 Plan d'action Lien social et vitalité économique dans les territoires

Plan d'action

Champ d'action	Gestion des actifs et infrastructures	Transport de voyageurs	Transport de marchandises et logistique
Déployer une politique d'achats responsables et accompagner les fournisseurs : • Continuer à développer les achats auprès du secteur de l'économie sociale et solidaire (ESS) • Contribuer à la réindustrialisation et au développement de filières en France	 	 	
Engagement sociétal et territorial : • Favoriser l'inclusion et soutenir les publics fragiles via l'animation de partenariats clés dans les territoires	 		
Fondation Groupe SNCF : • Soutenir et amplifier l'action d'associations territoriales et nationales (mandat 2021-2025)	 	 	 
 SNCF Réseau			 Keolis
			 GEODIS
			 Rail Logistics Europe

En complément de ce plan d'action, SNCF Réseau joue un rôle clé dans l'aménagement du territoire grâce à l'installation et la modernisation d'infrastructures ferroviaires. Ces projets améliorent significativement la circulation des populations et des marchandises, stimulant ainsi le développement économique local et national. En effet, la création de nouvelles lignes ou la rénovation d'infrastructures existantes favorise l'émergence de zones d'activités économiques et facilite les échanges entre régions, contribuant au renforcement du tissu économique.

Achats responsables

Le plan d'action Achats responsables est décrit en G1-2.

Engagement sociétal et territorial

Le plan d'action Engagement sociétal et territorial comprend deux axes :

Les actions s'inscrivent dans un processus d'amélioration continue revu annuellement et continueront d'être enrichies.

d'interopérabilité (STI) bruit de 2019, seuls les wagons fret les plus silencieux utilisant des semelles de freins composites sont autorisés à circuler sur certains itinéraires. Ces itinéraires dits moins bruyants correspondent aux sections de lignes ferroviaires sur lesquels circulent plus de 12 trains de fret par nuit. Les entreprises ferroviaires ne sachant pas affecter un wagon à un itinéraire spécifique, c'est donc l'ensemble du parc de wagons qui est en voie d'amélioration.

Dans le cadre du plan de relance ferroviaire 2020-2025, des crédits à hauteur de 120 millions d'euros ont été affectés pour l'accélération de la résorption des points noirs bruit (PNB). Ce programme de financement va permet :

- D'actualiser et de compléter le recensement des PNB sur l'ensemble du territoire
- De conduire d'importants programmes d'amélioration phonique de logements classés PNB ferroviaire
- De poursuivre des projets de murs acoustiques.

- Favoriser l'inclusion socio-professionnelle des jeunes et des plus fragiles dans les territoires par la création d'activité
- Agir pour une mobilité solidaire, sûre et accessible à tous.

Favoriser l'inclusion socio-professionnelle des jeunes et des plus fragiles

Les actions en faveur de l'inclusion sociale reposent sur plusieurs partenariats nationaux déclinés dans les territoires, qui visent à offrir l'opportunité à des jeunes très éloignés de l'emploi durable de réaliser une activité propre à développer leur employabilité :

- Partenariat avec le ministère de la Justice pour l'accueil de personnes condamnées à une peine de Travail d'Intérêt Général (TIG) : en 2025, 95 personnes accueillies en TIG individuels, pour 7 190 heures réalisées.

Au total, au travers du partenariat avec le ministère de la Justice, ce sont près de 230 personnes placées sous main de justice qui ont bénéficié d'un accompagnement grâce à l'engagement d'entités et de tuteurs SNCF, soit près de 7 600 heures d'accompagnement.

– Partenariat avec le réseau TAPAJ (Travail Alternatif Payé à la Journée) qui accompagne des jeunes en grande précarité dans leur insertion socio-professionnelle : en 2025, 1515 heures d'insertion générées, 38 000 euros de contribution pour la réalisation de petits travaux. La convention de partenariat a été signée en 2024, avec l'objectif de développer le nombre de chantiers réalisés, au-delà des régions déjà familières du dispositif (deux nouvelles régions en 2025).

– Partenariat avec 32 associations Pimms Médiation sur les 36 que compte le réseau, via SNCF Voyageurs, SNCF SA, SNCF Gares & Connexions, SNCF Connect & Tech, ICF Habitat et Keolis.

– Collaboration étroite avec le réseau Chantier École pour favoriser le recours à des Ateliers Chantiers d'Insertion (ACI). En 2025, les sociétés ferroviaires ont engagé 5,85 millions d'euros auprès d'ACI via des achats responsables en direct.

Agir pour une mobilité solidaire, sûre et accessible à tous

En lien avec les Autorités Organisatrices de Mobilité, le groupe SNCF s'engage sur la question des compétences, du « savoir » en matière de mobilité en accompagnant les personnes en fragilité, exclues de la mobilité, à travers différents dispositifs d'appropriation de la mobilité du quotidien :

– Ateliers d'apprentissage à la mobilité (ateliers numériques individuels ou collectifs, parcours découverte gare/train) : en 2025, 8 930 personnes accompagnées.

Au regard du défi de l'inclusion numérique, SNCF SA, SNCF Connect & Tech et Keolis ont conçu et financé un module Mobilité dédié aux transports en commun, dans le cadre de « la Petite École du Numérique », plateforme d'apprentissage créée par le Réseau national des Pimms Médiation. Cette plateforme permet l'acquisition des compétences de base du numérique pour réaliser ses démarches du quotidien. Ce module est opérationnel depuis septembre 2025 au sein du réseau des 36 associations Pimms Médiation (100 sites d'accueil). Le module permet aux publics les plus éloignés du numérique de s'approprier les compétences nécessaires pour naviguer dans les applications de mobilité.

– Médiation sociale : via le partenariat avec les Pimms médiation, pour accompagner les personnes en difficulté dans leur mobilité du quotidien. En 2025, 14 600 personnes accueillies dans les lieux d'accueil Pimms Médiation sur des questions de mobilité en lien avec la SNCF, et 44 800 actions de médiation dans les gares et les trains.

– Interventions en milieu scolaire

La convention de partenariat avec le ministère de l'Éducation nationale a été renouvelée en 2025. Elle intègre désormais, aux côtés des interventions dédiées à la prévention aux risques ferroviaires et à la citoyenneté, des interventions portant sur :

– La lutte contre les stéréotypes de genre à l'orientation dans le cadre du programme « Les Potentielles » organisé par la DRH Groupe

– La lutte contre le harcèlement dans les transports, développé par SNCF Mixité et l'association UMay.

– Pendant l'année scolaire 2024-2025, 90 000 jeunes ont été sensibilisés sur les risques ferroviaires par 317 salariés SNCF volontaires.

Le déploiement du plan d'action s'appuie sur trois leviers :

– Des partenariats et dispositifs nationaux, déclinables localement

– Un réseau de Managers de l'engagement sociétal (MES), porteurs de la politique d'engagement sociétal dans chacune des régions

– L'engagement des salariés, qui sont volontaires pour faire ces interventions.

Les partenariats élaborés et les dispositifs déployés répondent à des enjeux de territoire : 15 millions de personnes en précarité mobilité selon le Baromètre de la mobilité du quotidien 2024 porté par Wimoov, tandis que 1,4 million de jeunes âgés de 16 à 29 ans ne sont ni en études, ni en emploi, ni en formation selon l'INSEE en 2021. Ils sont élaborés en concertation avec les parties prenantes internes, notamment les sociétés ferroviaires, afin de positionner l'engagement sociétal au cœur de leurs enjeux.

Keolis

Keolis mène plusieurs actions afin d'avoir un impact positif sur les territoires dans lesquels il opère, qui se matérialise par plusieurs partenariats :

– Partenariat avec l'association Pimms Médiation : actions de médiation dans les transports pour le compte des filiales de Keolis, accès aux droits des populations, insertion professionnelle des médiateurs

– Partenariat avec l'association TAPAJ, pour l'insertion de jeunes en situation de grande précarité par la réalisation de mission sur les sites de Keolis

– Accès à la mobilité : réalisation d'ateliers mobilité afin d'acculturer les populations à savoir se déplacer avec les transports en communs (utilisation d'une application mobilité, savoir lire un plan, etc).

L'ensemble des populations sont visées par ces actions : des jeunes aux seniors, en passant par les personnes éloignées de l'emploi.

Fondation Groupe SNCF

En 2025, la Fondation a accompagné plus de 675 projets et associations.

Les Coups de cœur citoyens

La Fondation Groupe SNCF valorise l'engagement citoyen de ses salariés engagés ou sympathisants, en permettant aux projets associatifs qu'ils soutiennent de bénéficier d'une dotation financière de 1 000 ou 2 000 euros, et même 3 000 euros pour le projet élu le « Coup de cœur régional ». Ainsi tout salarié du Groupe peut présenter un projet associatif dans lequel il est investi en dehors de son travail.

Pour 2025, les Coups de cœur citoyens ont distingué les projets associatifs de solidarité, d'éducation et d'insertion, de transition écologique, y compris dans le champ du handicap avec le Prix Guy Crescent.

En 2025, plus de 300 projets ont été soutenus pour un montant de 592 000 euros.

Réflexions sur le nouveau quinquennat

En 2025, la Fondation Groupe SNCF a mené une réflexion sur son prochain quinquennat 2026-2030, en y associant ses parties prenantes. Ce nouveau cycle de mécénat démarre en janvier 2026, autour de la mission « Pour une jeunesse en mouvement ». Plusieurs chantiers clés seront engagés : analyse des enjeux sociétaux liés à la jeunesse et à l'économie sociale et solidaire, définition de la posture de mécène, réflexion sur la place et le rôle des jeunes dans la gouvernance.

Favoriser les synergies

La Fondation Groupe SNCF rassemble ses partenaires associatifs une fois par an, au niveau national et dans chacun des territoires. Cela permet aux associations de se rencontrer et de réfléchir à la mise en place de nouveaux projets communs, pour mieux répondre aux besoins des bénéficiaires et pour plus d'impact.

3.3.4.4 Mesure de l'efficacité des actions

Prévention et réduction du bruit

Les projets d'aménagements de SNCF Réseau bénéficient d'une couverture médiatique importante assurant la visibilité des actions entreprises (communiqués de presse, publications sur les réseaux sociaux et contribution dans les médias spécialisés). Ces actions mettent en lumière les bénéfices et les enjeux des projets tout en informant les communautés locales et les parties prenantes des avancées réalisées.

Les remontées d'élus et les courriers adressés à SNCF Réseau constituent des canaux de détection essentiels pour identifier les incompréhensions ou les préoccupations des territoires. Ces signalements font l'objet d'un traitement rigoureux. Ils sont intégrés dans les processus de concertation, garantissant que les projets répondent aux attentes des collectivités et des citoyens.

Pour les grands projets, la procédure du bilan LOTI permet, cinq ans après la mise en service, une évaluation des impacts du projet en regard de ce qui était prévu.

Bilan de l'engagement sociétal et territorial

Afin de s'assurer de l'efficacité et de l'impact des dispositifs proposés, un bilan de l'engagement sociétal et territorial est réalisé chaque année. Il est décliné :

- Par région
- Par société, dont SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions et SNCF Voyageurs
- Par thématique.

Ce bilan est partagé avec les parties prenantes internes concernées et permet de corriger et améliorer ce qui doit l'être pour gagner en efficacité par rapport aux enjeux de chacun.

Chaque thématique fait également l'objet d'un partage avec les parties prenantes externes, ainsi :

- Médiation sociale et ateliers d'apprentissage à la mobilité avec le Réseau national Pimms Médiation
- Interventions en milieu scolaire avec le ministère de l'Éducation nationale
- Accueil des personnes condamnées à des peines de TIG avec l'ATIGIP
- Chantiers TAPAJ avec la tête de réseau de TAPAJ France
- Le développement du recours aux ACI avec le réseau Chantier École.

Avec chaque partenaire, ces temps sont l'occasion de faire le bilan des actions menées et de dresser le plan d'action de l'année à venir. Les actions sont évaluées au regard des enjeux de chacune des parties et des bénéfices attendus pour ceux qui en sont les destinataires finaux (les jeunes, les personnes en fragilité, etc.).

À cet égard et d'une manière plus globale, l'entreprise attache une attention particulière aux actions menées par ses partenaires associatifs nationaux, à l'accompagnement apporté à leurs bénéficiaires (rapports d'activité, études d'impact). Cette analyse permet :

- De s'assurer que l'action du partenaire est bien conforme à l'objet attendu et toujours en lien avec l'impact sociétal positif soutenu par le Groupe
- D'identifier les difficultés potentielles rencontrées par le partenaire pour assurer son action d'intérêt général et de pouvoir, dans la mesure du possible, l'accompagner dans la mise en place de solutions adaptées (par exemple mise en relation avec d'autres entreprises partenaires potentielles afin d'assurer son développement).

Au-delà du bilan annuel partagé, des points réguliers, formels ou informels rythment l'année et permettent un suivi régulier des partenariats.

Enfin, afin d'évaluer l'impact des interventions en milieu scolaire (risques ferroviaires et citoyenneté) une étude en la matière a été lancée fin 2025. Elle aura pour but d'évaluer :

- La mémorisation des messages de prévention par les collégiens et lycéens
- Les changements de comportement induits
- L'impact sur les volontaires SNCF en termes notamment de développement de compétences, sentiment de fierté d'appartenance à l'entreprise, etc.
- La perception des managers des volontaires quant à la mise à disposition de leurs équipes pour ce type d'interventions (motivations pour libérer le salarié, évolution de leur relation, etc.).

Les résultats de cette mesure d'impact sont attendus à fin juin 2026. Une autre mesure d'impact devrait être lancée courant 2026 sur la thématique des ateliers d'apprentissage à la mobilité.

Étude d'impact de la Fondation Groupe SNCF

Conduite par le cabinet spécialisé Koreis, cette démarche d'évaluation d'impact s'est déroulée de juillet 2024 à mars 2025. L'enquête a été menée par questionnaire auprès de :

- 4450 salariés SNCF
- 300 porteurs de projets associatifs soutenus par la Fondation
- Et 44 entretiens menés auprès des différentes parties prenantes : jeunes, autres Fondations, dirigeants régionaux des entités du groupe SNCF, acteurs publics des territoires d'implantation (Conseil régional, Académie).

Principaux enseignements :

- Le renforcement des capacités des projets : 90% des associations bénéficiant d'un soutien pluri-annuel considèrent que la contribution de la Fondation a permis une augmentation des bénéficiaires directs de leurs actions
- Pour les jeunes soutenus, des changements concrets : 1000 projets soutenus pendant le quinquennat
- Des actions qui créent de la valeur et des liens entre les acteurs du territoire : 150 partenariats financiers territoriaux pluri-annuels
- Mise en avant de l'approche systémique de la Fondation : soutien de projets agissant à la racine des problèmes, participation des jeunes bénéficiaires à la gouvernance
- Les montants et les modalités de financement, notamment avec des mécénats s'inscrivant dans la durée (trois à cinq ans) pour un accompagnement durable, de proximité, à fort impact.

Étude d'impact des achats SNCF en France

En 2025, l'activité ferroviaire du groupe SNCF a réalisé 15,9 milliards d'euros d'achats.

Tous les ans, la direction des Achats Groupe réalise la mesure de l'empreinte territoriale de ses achats, selon la méthode « Local FOOTPRINT® » avec le support d'un cabinet spécialisé.

En 2024, Elle a soutenu 269 117 emplois indirects et induits, dont :

- 53% sont des emplois indirects dans la chaîne des fournisseurs
- 31% sont des emplois induits par la consommation des ménages et 13% par les dépenses publiques.

La dépense achats des sociétés ferroviaires a engendré une contribution de 19,5 milliards d'euros au PIB français, soit 0,75% du PIB français.

3.3.4.5 Identification des actions à mettre en œuvre pour parer aux impacts matériels négatifs

Prévention et réduction du bruit

Pour prévenir et réduire les impacts sur les populations riverains en cas de fortes nuisances sonores liées à ses travaux, SNCF Réseau déploie sur certains chantiers et bases de travaux des outils de mesure, prévention et gestion des nuisances sonores. Il applique le devoir de concertation et d'information pour réduire les plaintes et contentieux décrit en S3-2.

Pour chaque projet, une étude de bruit est réalisée pour déterminer les niveaux sonores en façade de l'ensemble des bâtiments sensibles situés le long du réseau et dimensionner, le cas échéant, les protections nécessaires pour respecter les seuils définis par la réglementation.

SNCF Réseau contribue également à l'élaboration des cartographies stratégiques du bruit pour les voies ferrées circulées par plus de 30 000 trains par an et dans les agglomérations denses de plus de 100 000 habitants. Ces cartographies constituent un diagnostic de l'exposition sonore des populations. Elles sont un préalable à la définition d'un plan d'action.

SNCF Réseau réalise également le classement sonore des voies ferrées circulées par plus de 50 trains quotidiens qui sera proposé aux préfetures puis acté dans les documents d'urbanisme.

3.3.4.6 Mesures mises en œuvre pour éviter de contribuer à de nouveaux impacts matériels négatifs

Prévention et réduction du bruit

L'atténuation des nuisances sonores générées par le trafic et les travaux ferroviaires est un enjeu majeur pour accompagner le développement du report modal vers le train pour le transport des voyageurs et marchandises. Le bruit dans l'environnement est un enjeu sanitaire et social, ainsi qu'une condition nécessaire d'acceptabilité des activités et projets ferroviaires et de bonnes relations avec les riverains et collectivités.

Les actions de prévention et de réduction de la pollution sonore mises en œuvre et détaillées précédemment, visent ainsi à préserver la santé et le cadre de vie des riverains du réseau.

3.3.4.7 Incidents en matière de droits humains

En 2025, le groupe SNCF n'a pas connaissance de signalement d'incidents graves en matière de droits humains liés aux communautés affectées.

3.3.4.8 Ressources allouées à la gestion des impacts matériels

Les éléments financiers relatifs aux dépenses opérationnelles et investissements sont très disséminés dans les systèmes d'information et n'ont pas pu être identifiés.

Prévention et réduction du bruit

Au sein de SNCF Réseau, l'ensemble de l'entreprise est concerné, en particulier les pôles production des établissements. Pour les projets, les spécialistes de la concertation sont chargés d'organiser le dialogue territorial. La direction juridique est mobilisée sur ce qui relèverait de lanceur d'alerte ou d'un contentieux.

Engagement sociétal et territorial

La politique sociétale du Groupe est portée dans la plupart des territoires par les managers de l'engagement sociétal, qui sont aussi les correspondants de la Fondation Groupe SNCF.

Le budget annuel comprend :

- 70 000 euros annuels pour le réseau national Pimms Mediation
- 5 000 euros pour le réseau TAPAJ
- 5 000 euros pour Unis-Cité Hauts-de-France.

Fondation Groupe SNCF

En 2025, un réseau de correspondants régionaux coordonne et relaie les initiatives de la Fondation Groupe SNCF et les engagements sociétaux dans leurs territoires. Ce réseau est animé par la Fondation Groupe SNCF et la délégation engagement sociétal et territorial de la direction RSE Groupe.

La Fondation accompagne ses associations partenaires dans la durée, avec des soutiens pluriannuels, sous différentes formes :

– Financièrement : en 2025, 3 954 450 euros ont été versés auprès de 478 projets associatifs dont 57 % directement au cœur des territoires

– Par du mécénat de compétences, court et long, voir S1-4.

Présents dans chaque région, les Correspondants Fondation accompagnent les associations au plus près de leurs besoins. Ils définissent avec elles de nouvelles missions de mécénat de compétences qui seront systématiquement proposées aux salariés du Groupe. 140 associations proposent ainsi des missions en mécénat de compétences.

3.3.5. Cibles - S3-5

Le groupe SNCF n'a pas défini de cibles mesurables, axées sur les résultats en lien avec les IRO matériels liés aux communautés affectées.

3.3.5.1 Prévention et réduction du bruit

Le respect du code de l'environnement et des règles juridiques dans le cadre des projets et des activités à risque en France et en Europe encadre et prévient les impacts négatifs vis-à-vis des communautés affectées et de l'environnement dans lequel elles vivent.

La politique Droits humains du groupe SNCF est récente (décembre 2023). Dans le cadre du plan de vigilance, il est prévu de planifier son déploiement et sa mise en œuvre concrète, en particulier pour ce qui touche aux communautés locales et aux territoires dans la sphère internationale au-delà de l'Europe. Cela renforcera des actions et dispositifs déjà existants. Des cibles pourront être définies une fois que des actions clés ou procédures spécifiques auront été identifiées et décidées.

3.3.5.2 Lien social et vitalité économique dans les territoires

L'efficacité des actions menées dans le cadre la politique sociétale et territoriale, de la Fondation Groupe SNCF et de la politique Achats responsables est mesurée à l'aide des bilans d'impacts décrits en S3-4.

3.4. Consommateurs et utilisateurs finaux - S4

3.4.1. Politiques - S4-1

Les clients finaux dont il est question dans ce chapitre peuvent être des voyageurs ou des visiteurs en gare :

– 15 millions de voyageurs transportés chaque jour dans le monde tous modes confondus

– 10 millions de voyageurs et visiteurs dans les 3000 gares françaises traversant les espaces ou fréquentant les commerces en gare quotidiennement.

Les Autorités organisatrices de la Mobilité (AOM), bien que clientes de certaines sociétés du groupe SNCF, ne sont pas considérées ici comme clients finaux, pour autant elles interviennent parfois comme intermédiaires entre le Groupe et les voyageurs. Le Groupe compte 320 AOM clientes en France et dans le monde. GEODIS est exclu car les enjeux RSE vis-à-vis de ses propres clients B2B font l'objet d'un traitement séparé et ne relèvent pas de la catégorie des consommateurs et utilisateurs finaux.

Les enjeux de durabilité liés aux clients finaux de l'entreprise identifiés comme matériels peuvent être regroupés selon les thèmes suivants :

Thème	Sociétés du Groupe concernées
Accessibilité du service (tarifaire, physique ou numérique)	Sociétés ferroviaires hors RLE, Keolis
Sécurité des voyageurs	Sociétés ferroviaires, Keolis
Cybersécurité (données personnelles et systèmes d'exploitation)	Sociétés ferroviaires, Keolis
Disponibilité d'un service performant	Sociétés ferroviaires hors RLE, Keolis

Point d'attention : certaines politiques permettant de prévenir, atténuer et corriger les impacts affectant les consommateurs sont développées dans d'autres chapitres du rapport de durabilité. C'est notamment le cas des politiques de Sécurité, Cybersécurité ou des politiques d'Adaptation au changement climatique, qui concourent directement à la fourniture d'un service disponible et de qualité aux voyageurs. Seules les informations non reprises dans les autres chapitres figurent ici (ex. : actions relatives à l'information voyageurs en situation perturbée permettant d'atténuer les conséquences liées à

l'indisponibilité partielle ou totale du service et permettre aux voyageurs de s'organiser en toute autonomie).

3.4.1.1 Politiques - Accessibilité du service

Objectifs généraux

Les politiques mises en œuvre visent à garantir à tous l'accès à la mobilité partagée (ferroviaire et routière), qu'elle soit physique, tarifaire, ou numérique.

Accessibilité physique : rendre accessible toute la chaîne du déplacement pour les personnes handicapées et à mobilité réduite via l'adaptation des infrastructures et du service. Il est à noter que rendre les gares, les trains, l'information, le numérique plus inclusifs profite à un large public (dont les personnes en situation de handicap et à mobilité réduite, les personnes âgées, les femmes enceintes, les jeunes parents ou groupes scolaires) ;

Accessibilité tarifaire : rendre le transport financièrement accessible à un large public ;

Accessibilité numérique : rendre les plateformes numériques (sites web et applications mobiles), accessibles à tous les utilisateurs, y compris ceux avec un handicap moteur sensoriel, cognitif, mental ou psychique. C'est aussi accompagner les publics fragiles, jeunes et seniors, à l'apprentissage de leur utilisation.

Elles portent les enjeux matériels identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité :

IRO			Politique	Plan d'action
Intérêts des consommateurs et Offre inclusive	Impact négatif	Exclusion de certaines catégories de personnes pouvant affecter les conditions de vie	- Politique accessibilité tarifaire - Politique accessibilité physique - Politique accessibilité numérique - Politique droits humains Groupe	- Accessibilité tarifaire - Développer les services et offres commerciales (Ouigo, cartes avantages...) - Accessibilité physique - Poursuivre la mise en accessibilité des équipements et infrastructures - Proposer des services d'accompagnements et d'assistance en gare et à bord - Former les salariés en contact avec les clients - Accessibilité numérique - Poursuivre la mise en accessibilité des sites et applications numériques
	Risque	Manque d'accessibilité dans l'offre du Groupe		
Gestion de l'énergie	Impact négatif	Diminution de l'accessibilité aux services liée à l'augmentation du coût de l'énergie		

Champ d'application

L'accessibilité est entendue dans toute sa diversité sans exclusion : accessibilité physique, accessibilité tarifaire, accessibilité numérique.

Sur le périmètre ferroviaire

Toutes les activités et les équipements font l'objet d'une politique d'accessibilité (accessibilité des gares pour les gares inscrites aux Schémas Directeur National et Régional Accessibilité – SDNA / SDRA, accessibilité du matériel roulant, services d'accompagnement des clients)

La politique d'accessibilité tarifaire concerne le service librement organisé (TGV INOUI, OUIGO, Eurostar, etc.), les politiques tarifaires des activités conventionnées (Transilien, TER, INTERCITÉS) lesquelles sont décidées par les Autorités organisatrices de la Mobilité (le décret d'application de la loi du 4 août 2014 paru le 19 mars 2016 accorde aux Régions, Autorités organisatrices des Transports sur leur territoire, la liberté de fixer leurs propres tarifs et conditions d'achat associées sur les trajets TER, qu'ils soient ou non en correspondance avec un trajet TGV INOUI ou INTERCITÉS)

La politique d'accessibilité numérique porte sur l'ensemble des activités, incluant la préparation du voyage (dont la distribution), la réalisation du voyage (information voyageurs) et l'après-voyage (service après-vente).

Sur le périmètre de Keolis

Keolis met à la disposition des Autorités organisatrices de la Mobilité son savoir-faire et son expertise en matière de mobilité inclusive sur l'ensemble des réseaux où il opère. Les offres et les services de mobilité sont concertés et coconstruits avec les partenaires locaux et nationaux (associations, institutions).

Responsabilité de mise en œuvre

Les président(e)s de chacune des SA sont responsables de la mise en œuvre de la politique Accessibilité, qu'elle soit physique, tarifaire ou numérique, sur leur périmètre respectif. Sur l'accessibilité physique, un rôle spécifique est dévolu à SNCF Réseau : à la suite de la loi n° 2005-102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées, le Groupe a adopté une stratégie pour y répondre. La loi n°2018-515 du 27 juin 2018 pour un Nouveau Pacte Ferroviaire donne autorité à SNCF Réseau d'assurer de façon transparente et non

discriminatoire, conformément aux principes du service public, la coordination de l'ensemble des acteurs afin de garantir aux personnes handicapées et à mobilité réduite, une autonomie de déplacement à chaque étape de la chaîne de transport ferroviaire ou, à défaut, l'accès à des services leur permettant

d'organiser leur voyage. Cette responsabilité est confiée à la direction générale Clients et Exploitation de SNCF Réseau, qui joue le rôle de garant de l'équité du système vis-à-vis de tous les transporteurs circulant sur le réseau ferroviaire national.

3.4.1.2 Politiques - Sécurité des voyageurs

Objectifs généraux

Les politiques mises en œuvre visent à offrir un service performant, sûr et sain aux voyageurs. Elles portent les enjeux matériels identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité :

IRO		Politique	Plan d'action
Santé & sécurité	Impact négatif	• Politique sécurité groupe SNCF	Action menées spécifiquement à destination de la sécurité des voyageurs : • Informer les clients et le grand public des risques et mesures de sécurité
	Impact positif		

La politique sécurité du Groupe est une politique de Sécurité globale et sa mise en œuvre a vocation à assurer la protection des clients finaux. La politique Sécurité est décrite en S1.

[MDR-P(b)]

Champ d'application

– Chaque activité est couverte par une politique Sécurité : une même politique sécurité s'applique aux sociétés du Groupe ferroviaire et tient compte de leurs spécificités, tandis que Keolis pilote et anime sa propre politique Sécurité

– Tous les consommateurs se positionnent en aval de la chaîne de valeur du Groupe et sont couverts par les politiques Sécurité du Groupe, dans toutes les zones d'activité, en France et à l'international.

Elles portent les enjeux matériels identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité :

IRO		Politique	Plan d'action
Cybersécurité et protection des données personnelles	Impact négatif	• Politique générale de sécurité des systèmes d'information du groupe SNCF (PGSSI) • Politique RGPD	• Sensibiliser et former les salariés • Renforcer la gouvernance de la sécurité des SI • Participer à des initiatives sectorielles • Réaliser une veille, notamment sur l'évolution des modalités d'attaques
	Impact négatif		
	Risque		

La politique Cybersécurité est décrite en ESRS-S1.

Champ d'application

La politique générale de Sécurité des Systèmes d'Information (PGSSI) s'applique à l'ensemble des entités et personnes rattachées directement ou contractuellement au groupe SNCF. Elle touche l'ensemble des métiers et fonctions centrales du siège, les filiales et les directions régionales ainsi que tous les collaborateurs disposant d'un statut ou contrat de travail permanent ou temporaire. La PGSSI s'applique également à tous les biens essentiels, ainsi qu'aux biens supports dont le Groupe a la propriété ou la jouissance par contrat. Les principes de cette politique (dont les principes RGPD) s'appliquent à tous les systèmes d'information, y compris les systèmes industriels qu'ils soient d'infrastructure au sol ou embarqués. Ils s'appliquent également aux fournisseurs et prestataires ayant accès physiquement ou logiquement aux

systèmes d'information du Groupe ainsi qu'aux entités engagées dans une démarche de convergence ou de rapprochement avec le groupe SNCF.

Responsabilité de mise en œuvre

Le directeur Numérique & IA Groupe & e.SNCF Solutions de SNCF SA est responsable de la mise en œuvre de la politique Cybersécurité pour les sociétés ferroviaires, et cette responsabilité incombe aux Présidentes de SA pour GEODIS et Keolis sur leur périmètre respectif. Tous sont membres du COMEX Groupe.

3.4.1.4 Politiques - Disponibilité d'un service performant

Objectifs généraux

Les politiques mises en œuvre visent à offrir un service de mobilité fiable et performant pour permettre aux clients d'anticiper leurs déplacements et de se déplacer en autonomie.

Elles portent les enjeux matériels identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité :

IRO			Politique	Plan d'action
Stratégie d'adaptation au changement climatique	Impact négatif	Frein à la mobilité des voyageurs et des marchandises	- Politique adaptation au changement climatique Groupe - Politique sécurité groupe SNCF - Politiques Ressources humaines des sociétés - Politique Droits humains groupe SNCF - Politiques d'amélioration de la qualité de production et de développement commercial	- Pour prévenir les perturbations (les plans d'actions sont décrits dans E1 et S1) : - Adapter l'entreprise au changement climatique pour maintenir la disponibilité des actifs et des infrastructures - Mettre en œuvre les politiques sécurité pour éviter tout accident pouvant notamment interrompre le trafic - Animer le dialogue social au sein de l'entreprise pour assurer la continuité de service - Pour limiter les effets de l'indisponibilité temporaire en situation perturbée : - Améliorer la qualité de l'information voyageurs et la prise en charge en situation perturbée - Pour améliorer la desserte des territoires et fournir un service performant aux clients en situation nominale : - Régénérer et moderniser le réseau ferroviaire - Améliorer la performance production - Poursuivre la diversification de l'offre
Santé & sécurité	Impact négatif	Accident menant à l'interruption des activités du Groupe, affectant ainsi l'économie globale ou locale		
Qualité du dialogue social et des relations industrielles	Impact négatif	Perturbation des services de transport liée aux conflits sociaux pouvant en cascade affecter les conditions de vie et l'économie globale ou locale		
Intérêts des consommateurs et Offre inclusive	Impact positif	Disponibilité du service sur le territoire		
	Opportunité	Perfectionnement de l'expérience voyageurs		

Les politiques Sécurité et Dialogue social sont décrites en S1 et la politique d'Adaptation au changement climatique est décrite en E1.

Champ d'application

Les politiques visant à s'assurer de la disponibilité du service portent sur l'ensemble des activités et s'appliquent à toutes les zones géographiques où l'entreprise opère.

Responsabilité de mise en œuvre

Les présidents / directrices de chacune des SA sont responsables de la mise en œuvre des politiques liées à la disponibilité du service, qu'il s'agisse d'atténuer et corriger les impacts négatifs associés à l'indisponibilité du service ou qu'il s'agisse de la diversification de l'offre de transport. La directrice Technologies, Innovation, et Projets Groupe, membre du COMEX Groupe, est également en responsabilité sur la diversification des solutions de transport. Sur certains sujets spécifiques, seules une ou plusieurs SA sont concernées (SNCF Voyageurs et Keolis pour l'information Voyageurs).

3.4.1.5 Procédures de surveillance des politiques en faveur des consommateurs finaux

Les procédures de surveillance de ces politiques sont pilotées conjointement et en subsidiarité par les directions métiers de SNCF SA (direction Sécurité, direction Numérique) et celles des sociétés du Groupe (SNCF Voyageurs et SNCF Gares & Connexions pour la production et la diffusion de l'information Voyageurs, chaque société étant responsable sur son périmètre propre). L'ensemble de ces enjeux sont portés auprès du comité exécutif du Groupe, soit via les directions métiers de SNCF SA soit via les présidents des sociétés concernées [cf. Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance – ERS2-GOV-1].

Les procédures de surveillance impliquent un suivi régulier des résultats et de la performance et des audits (audits accessibilité numérique, audits sécurité), via des plans annuels d'audit.

3.4.1.6 Prise en compte des intérêts des parties prenantes et mise à disposition des politiques

Une attention particulière est portée aux parties prenantes qui incluent notamment les clients, les associations d'usagers, les associations nationales représentatives des personnes handicapées et à mobilité réduite et les Autorités organisatrices de la Mobilité.

Plus spécifiquement, celle portée aux intérêts des parties prenantes est au cœur de l'élaboration des politiques en matière d'accessibilité et pour garantir la disponibilité du service. Ces préoccupations sont centrales pour le Groupe au titre de sa mission de service public et de sa raison d'être « Agir pour une société en mouvement, solidaire et durable ».

Le Groupe communique via différents canaux sur les politiques, actions et résultats en matière de sécurité des voyageurs, d'accessibilité et de cybersécurité. Les clients ont accès à ces informations :

– Via les sites institutionnels : site du groupe SNCF (www.groupe-sncf.com), sites des sociétés (SNCF Voyageurs)

– Via le site marchand SNCF Connect

– Directement auprès du personnel commercial

– Auprès d'associations représentant leurs intérêts siégeant au sein de comités de parties prenantes ou de consommateurs (cf. chapitre dialogue avec les consommateurs) auprès desquels le Groupe ou les sociétés en responsabilité partagent bilans et perspectives.

– Exemples d'informations disponibles concernant les activités des sociétés ferroviaires :

– Sécurité : rapport annuel sécurité SNCF Réseau

– Accessibilité : Rapport annuel d'accessibilité

• Le [site SNCF Réseau](#) propose des informations sur la politique accessibilité, dont le rapport annuel et le guide à mobilité réduite

• Information des clients sur les services et l'achat de services, dans la section accessibilité du [site voyageurs.com](#)

3 Informations sociales

• Déclaration d'accessibilité du site et des applications [SNCF Connect](#)

• La page [assistance](#) de SNCF Gares & Connexions ou directement auprès du personnel commercial

• Informations complémentaires propres à certaines activités (guide Eurostar sur les services aux voyageurs et sur le matériel roulant).

– Cybersécurité :

• Offrir un espace de confiance aux parties prenantes du SI est fondamental et plus largement aux clients, collaborateurs, partenaires, actionnaires et grand public. Ainsi, chaque collaborateur, en fonction de son métier, doit pouvoir accéder à la bonne information et au bon moment. Cet espace de confiance est essentiel pour le développement des activités et le maintien des relations durables avec les clients.

• La politique générale de Sécurité des Systèmes d'Information (PGSSI) qui en est un élément de référence, est disponible dans la bibliothèque interne de référentiels à disposition des collaborateurs de l'ensemble du Groupe et des entités qui y sont rattachées.

• En matière de données personnelles, le groupe SNCF publie sur son site internet, accessible à tous les clients des trains et usagers des gares, une politique générale de confidentialité. Par ailleurs, pour chaque traitement spécifique de données à caractère personnel, au travers d'un site internet ou d'une application mobile le client est informé du traitement associé au travers de mentions d'information conformes au RGPD.

• Pour l'ensemble du Groupe, des communications internes sur l'ensemble des politiques traitant des enjeux matériels de durabilité affectant les voyageurs sont diffusées et relayées par la ligne managériale auprès des équipes en charge de leur mise en œuvre (ex. : politique Sécurité dans le cadre du programme PRISME pour le groupe ferroviaire, campagnes de sensibilisation et des formations sur la cybersécurité).

3.4.1.7 Engagements en matière de droits humains et dispositions associées

Engagements

Les engagements en matière de droits de l'Homme vis-à-vis des clients sont formalisés dans la politique Droits humains du Groupe, adoptée fin 2023 et signée par l'ensemble des présidents de SA comme suit :

« Par ses missions d'utilité publique, le groupe SNCF contribue au développement d'une mobilité sûre et durable des personnes et des biens. Par la recherche constante d'un comportement exemplaire, le Groupe s'efforce d'assurer au quotidien à tous ses clients, une égalité de traitement dans l'accès à ses services, en ne tolérant aucune forme de discrimination, harcèlement ou violence envers eux, notamment à l'égard des personnes les plus vulnérables. Le Groupe s'engage également à protéger les informations confidentielles et les données à caractère personnel de ses clients. Le Groupe fournit à ses clients les informations qui leurs sont nécessaires et propose des services de médiation ou de réclamation à ceux qui estimeraient non tenus ces engagements à leur égard. »

Cette politique est alignée avec :

– Les ODD

– Les Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme des Nations unies

– Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales

– La loi de 2005 et les décrets arrêtés qui en découlent (cf. ordonnance de 2014 qui modifie les délais de mise en accessibilité des gares)

– La loi d'Orientation des Mobilités (LOM)

Mécanismes de contrôle

Les processus et mécanismes visant à contrôler le respect de ces engagements sont couverts par trois lignes de maîtrise :

– Le management opérationnel des entités définit et met en œuvre un dispositif de contrôle sur les risques dont il a la charge.

– Les directions fonctionnelles des sociétés exercent des missions d'appui et de pilotage auprès des directions opérationnelles.

– L'audit interne apporte une évaluation indépendante du niveau de maîtrise des risques et de la robustesse du contrôle interne. Ces mécanismes de contrôle sont mis en œuvre par chacune des sociétés, chacune étant responsable de la mise en œuvre de la politique sur son périmètre.

La mise en œuvre du plan de vigilance permet de s'assurer de la mise en œuvre des actions relatives aux atteintes graves identifiées.

Modalités de dialogue et mesures de remédiation

Les interactions avec les consommateurs finaux en matière de droits humains s'inscrivent dans le cadre général des interactions avec les consommateurs décrites ci-après [cf. Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux – ESRS S4-2].

Les mesures visant à remédier et/ou à permettre de remédier aux impacts sur les droits de l'Homme des consommateurs finaux s'inscrivent dans le cadre général des mesures de remédiation décrit ci-après [cf. Processus visant à remédier aux impacts négatifs matériels – ESRS S4-3].

Lorsque les droits humains sont liés à la sécurité et à la cybersécurité, les mesures sont prises en priorité dans le cadre de la gestion de crise, car ces atteintes sont estimées comme les plus graves ou pour lesquelles tout retard d'intervention donnerait un caractère irrémédiable.

3.4.1.8 Alignement sur les instruments internationalement reconnus et les normes tierces

Instruments internationalement reconnus

Les politiques du Groupe relatives aux droits de consommateurs sont alignées au niveau international notamment sur :

– Les Objectifs de développement durable (ODD)

– Les principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme des Nations unies, eux-mêmes faisant référence aux principes fondamentaux définis par la charte internationale des Droits de l'Homme (Déclaration universelle des Droits de l'Homme, pacte international relatif aux droits civils et politiques, pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels)

– Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales

– Les principes directeurs des Nations unies pour la protection du consommateur.

La politique Droits humains du Groupe formalise ces engagements et se réfère explicitement à ces textes. Elle reconnaît notamment que la sécurité est un aspect fondamental des droits des consommateurs ; le Groupe met en place des mesures de sécurité rigoureuses dans ses gares et à bord de ses trains pour garantir la protection des passagers, en portant une attention particulière aux besoins des personnes vulnérables, comme des espaces réservés et des systèmes d'appel d'urgence facilement accessibles. La protection des données personnelles fait également partie intégrante des droits des consommateurs ; le Groupe adopte des mesures de cybersécurité pour protéger les informations personnelles de ses clients contre le vol et l'abus, assurant

ainsi que les informations des personnes vulnérables sont protégées contre toute exploitation indue.

Ces engagements se déclinent dans des programmes, actions et dispositifs concrets, décrits notamment dans le plan de vigilance du Groupe, en particulier sur les thématiques de santé et sécurité, de cybersécurité et de données personnelles.

Des cas de non-respect des principes listés ci-dessus ont été signalés et le groupe SNCF est engagé dans une amélioration continue de ses processus de gestion des risques, de conformité et de remédiation. Les actions entreprises pour traiter ces cas et atténuer les occurrences futures, et les mesures mises en œuvre pour améliorer la conformité sont décrites ci-après [cf. Processus visant à remédier aux impacts négatifs matériels – ESRS S4-3].

Les politiques peuvent également être alignées avec des normes tierces telles que les normes ISO.

Alignement sur des normes tierces – Accessibilité

Les politiques d'accessibilité du Groupe sont conformes aux principes directeurs des Nations unies pour la protection du consommateur en matière d'accès équitable et non discriminatoire aux services essentiels, notamment pour les personnes vulnérables. Elles s'appuient, pour la mise en œuvre opérationnelle, sur des référentiels techniques, notamment :

- Le référentiel général de l'Amélioration de l'Accessibilité (RGAA) version 4.1.2 pour les sites web
- Le référentiel d'évaluation de l'accessibilité des applications mobiles (RAAM 1)
- Les Web Content Accessibility Guidelines (WCAG 2.2 niveau AA.) pour les services numérique d'Eurostar.

Alignement sur des normes tierces – Sécurité des voyageurs

– Les politiques Sécurité des sociétés ferroviaires sont conformes au cadre normatif européen et des États dans lesquels l'entreprise opère ainsi qu'aux exigences de l'Agence ferroviaire européenne (ERA) et de l'Établissement public de sécurité ferroviaire (EPSF) en France.

– Les sociétés ferroviaires du Groupe s'engagent à respecter la norme ISO 39001 pour les systèmes de management de la sécurité routière dans le cadre des interactions avec les autres modes de transport.

– Pour Keolis, la politique sécurité, communiquée à l'ensemble des entités et déclinée localement, constitue la pierre angulaire de l'organisation et des rituels de management, avec un objectif de 38 % du chiffre d'affaires certifié ISO 39001 ou ISO 45001 à l'horizon 2025.

Alignement sur des normes tierces – Cybersécurité

La politique Cybersécurité du Groupe est conforme au règlement général sur la Protection des données (RGPD).

Le groupe a engagé une refonte du corpus documentaire de cybersécurité en amont des Jeux de Paris 2024 afin d'intégrer le standard américain NIST (dernière version) ainsi que la norme ISO 27001 : 2022 sur la sécurité des systèmes d'information, de manière à aligner ses règles de sécurité avec ses activités internationales.

Alignement sur des normes tierces – Disponibilité d'un service performant

La disponibilité d'un service ferroviaire performant et respectueux des droits des voyageurs est encadrée par :

- Le Règlement (CE) n° 1371/2007 sur les droits et obligations des voyageurs ferroviaires qui couvre notamment les droits à l'information, les conditions de transport, les remboursements et compensations en cas de retard ou d'annulation, ainsi que l'accès des personnes à mobilité réduite aux services ferroviaires.

3.4.2. Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux - S4-2

3.4.2.1 Exemples de la prise en compte des points de vue des consommateurs

Les points de vue des consommateurs éclairent les décisions du Groupe dans le cadre du traitement des impacts que les activités de l'entreprise peuvent avoir sur eux. Les retours nourrissent les plans d'actions mis en œuvre et permettent d'adapter le service aux besoins et attentes des clients.

Exemples :

– Accessibilité physique : SNCF Voyageurs et ses filiales améliorent la qualité de l'accessibilité des trains au fil des rénovations et des nouvelles commandes de matériels. Pour ce faire, elles tiennent compte des réglementations et des retours des associations représentatives des personnes en situation de handicap (PSH) et personnes à mobilité réduite (PMR). Pour le nouveau TGV INOUI ainsi que pour les trois projets FLEXY, TELLi, DRAISY, les associations ont été sollicitées dès la conception des trains, pour renforcer l'accessibilité lors de leur mise en service (2026 pour le nouveau TGV INOUI), et de proposer une plus grande autonomie aux personnes en fauteuil roulant et aux personnes déficientes visuelles notamment.

– Accessibilité numérique : SNCF Voyageurs et ses filiales participent mensuellement à un comité technique permettant d'échanger sur les problèmes techniques d'accessibilité avec des associations représentatives de différents handicaps. Un module d'apprentissage à l'utilisation des applications de mobilité a été développé en 2024 par SNCF Connect & Tech, Keolis et une association de médiation sociale pour accompagner les publics fragiles, en particulier les jeunes et les seniors.

– Accessibilité et moyens d'échange avec les personnes malentendantes :

- Un contrat cadre avec Roger Voice (centre relais LSF, LFPC et STT adapté aux handicaps auditifs) permet aux conseillers d'échanger avec leurs interlocuteurs malentendants.
- ACCEO, est un service développé dans le cadre des Jeux de Paris 2024 à la suite d'un besoin exprimé par les associations qui a été généralisé et pérennisé depuis. Tous les personnels en contact client sont équipés d'ACCEO sur leur téléphone, ce qui permet la mise en relation avec un interprète en langue des signes, langue française parlée complétée et retranscription instantanée de la parole, en moins de 30 secondes.

3.4.2.2 Espaces de dialogues avec les consommateurs finaux et principes clés

Les retours des consommateurs nourrissent les plans d'actions mis en œuvre et permettent d'adapter le service aux besoins et attentes des clients. Ces retours directs s'effectuent par exemple dans le cadre de dispositifs d'écoute clients, la co-construction de solutions, la mesure de satisfaction ou les démarches d'après-vente. Les retours proviennent également indirectement via l'expression de représentants d'usagers, principalement dans le cadre du dialogue conduit au sein de comités dédiés.

Dialogue avec les représentants d'usagers

Comité des parties prenantes de SNCF SA (Groupe), comité des parties prenantes du réseau ferroviaire et des gares, comité de Keolis

La réforme ferroviaire de 2020 a institué la mise en place de deux comités des parties prenantes, l'un pour SNCF SA [cf. Intérêts et points de vue des parties prenantes – ESRS2-SBM-2], l'autre pour SNCF Réseau et sa filiale SNCF Gares & Connexions. Par ailleurs, Keolis a mis en place son comité depuis plusieurs années.

À titre d'exemple, le décret fixant la composition du comité consultatif des parties prenantes de SNCF SA prévoit la participation de deux représentants des usagers sur proposition d'organismes ou associations représentatifs de ces usagers. Les présidents de UFC Que Choisir et de la FNAUT (Fédération Nationale des Associations d'Usagers des Transports) assurent ces missions au sein du CPP de SNCF SA. Par ailleurs, un représentant du conseil national consultatif des personnes handicapées (CNCPH) siège en tant que personnalité qualifiée.

Conseil consultatif des consommateurs de SNCF Voyageurs

Il s'agit d'un protocole d'accord signé entre SNCF Voyageurs et les associations nationales de consommateurs. Animé par le président de SNCF Voyageurs en présence des représentants des activités Voyageurs (TGV, TER, INTERCITÉS, Transilien et SNCF Connect & Tech), ce comité consultatif se réunit deux fois par an afin de présenter les actualités, le bilan, les perspectives de travail et répondre à l'ensemble des questions écrites des associations. La Médiatrice SNCF présente son rapport et ses recommandations lors de la séance d'avril.

Instances de concertation accessibilité pilotées par SNCF Réseau

Les séances annuelles bilatérales au sein du Conseil Consultatif Pour l'Accessibilité (CCPA), réunissent les présidents des associations avec les représentants des différentes Entreprises Ferroviaires et SNCF Gares & Connexions de manière indépendante pour traiter de la stratégie et faire le point sur les grands projets en cours.

Les commissions techniques Accessibilité (CTA) rassemblent huit fois par an les membres des associations avec les référents accessibilité de SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions et les entreprises ferroviaires pour traiter de projets spécifiques et plus techniques. Dans cet espace, les associations remontent tous les sujets qui les préoccupent ou qui empêchent l'accès aux services et émettent des remarques sur les projets présentés. Les sujets font l'objet de présentations en commissions techniques Accessibilité, avec droits de suite éventuels si la solution proposée n'est pas satisfaisante. La concertation peut aussi avoir lieu lors des tests et visites terrain ou au cours d'initiatives comme les « Vis ma vie » et même lors d'échanges plus informels.

SNCF Connect & Tech participe depuis 2016 au protocole de concertation SNCF, en tant qu'agence de distribution digitale de SNCF Voyageurs, au même titre que d'autres distributeurs. Ce protocole prévoit huit réunions par an entre les parties prenantes, afin d'ajuster les nouveaux services envisagés dans la chaîne de transport ferroviaire et d'apporter des réponses aux difficultés rencontrées, pour les usagers à besoins spécifiques, représentés par une dizaine d'associations partenaires PMR/PSH. Une fois par an, le Conseil consultatif des consommateurs de SNCF Voyageurs permet de dresser le bilan des avancées, et d'identifier les points difficiles restant à traiter.

Dialogue direct avec les clients

SNCF Voyageurs, SNCF Gares & Connexions et Keolis s'appuient sur une combinaison de dispositifs de dialogue et d'écoute pour associer les clients à la conception et à l'amélioration des services. Ces dispositifs sont mis en place soit de manière ponctuelle, via des campagnes ou enquêtes ciblées, soit en continu, notamment via la mise à disposition d'outils de remontée clients (mesure de la satisfaction clients, service après-vente).

SNCF Gares & Connexions

SNCF Gares & Connexions interroge régulièrement les voyageurs afin de mieux comprendre leurs attentes et d'améliorer en continu la qualité de service. Le baromètre de

satisfaction client BtoC, mené en face à face deux fois par an dans les grandes gares, évalue notamment l'information, la propreté, la sûreté ou encore l'intermodalité. En septembre 2025, 38 100 clients ont été interrogés dans 146 gares. Et les 100 gares de catégorie A (gares d'intérêt national) ont obtenu une note moyenne de 8,0 sur 10. Ce dispositif est complété par un baromètre en ligne réalisé quatre fois par an auprès de plus de 10 000 voyageurs, l'écoute en continu des réseaux sociaux, des enquêtes clients mystères pour évaluer la qualité produite tout au long du parcours clients et 136 gares équipées de QR code pour recueillir régulièrement la satisfaction des clients. Le « Club client » et la communauté "MaGare&Moi" qui rassemble plus de 2000 clients volontaires, contribuent à coconstruire la gare de demain avec SNCF Gares & Connexions. L'ensemble de ces dispositifs (baromètres, communauté « MaGare&Moi », enquêtes, QR codes) constitue un canal permanent de dialogue avec les voyageurs, permettant de recueillir leurs attentes et leurs retours d'expérience tout au long de l'année.

SNCF Voyageurs

SNCF Voyageurs déploie plusieurs dispositifs complémentaires pour mesurer de manière structurée la satisfaction et l'expérience de ses clients :

– Satisfaction à chaud : une enquête en ligne, réalisée par un institut indépendant, recueille l'évaluation des clients sur les différentes étapes du voyage (confort, propreté, information voyageurs, qualité de service du personnel, etc.). Un questionnaire est également envoyé après chaque contact avec le service client. Ces résultats alimentent un baromètre mensuel de satisfaction, analysé au niveau national.

– Voix du client : l'outil « Voix du client » centralise et analyse en continu les verbatims issus des enquêtes de satisfaction et des réseaux sociaux. Les analyses sont accessibles aux équipes internes pour piloter l'expérience client.

– Satisfaction à froid : au moins une fois par an, une étude interroge les clients sur leur expérience au cours des 12 derniers mois. Réalisée plusieurs mois après le dernier voyage, elle mesure la trace mémorielle de l'expérience et le niveau de recommandation. Ce dispositif est complété par des études ad hoc menées avec des instituts ou un panel de clients, ainsi que par des indicateurs de qualité produite.

– Enquêtes en cas de perturbation : des enquêtes spécifiques sont déclenchées en cas de perturbation sur les lignes et pour la prise en charge des trains impactés (TGV, Eurostar). Pour Eurostar, par exemple, un questionnaire est envoyé à chaque client en cas de retard de plus de 10 minutes, pour mesurer la satisfaction après perturbation, sur une échelle de 0 à 10.

– Programme « Simplicité clients » : lancé fin 2021, il vise à simplifier le parcours des clients voyageant avec plusieurs transporteurs SNCF (Transilien, TER, TGV-INTERCITÉS, etc.). Il a été conçu à partir du ressenti de 150 clients, d'analyses d'enquêtes de satisfaction, de réclamations et de messages sur les réseaux sociaux, puis testé et validé par un groupe témoin de clients.

Les pratiques de co-construction avec les utilisateurs sont au cœur du fonctionnement des activités et filiales :

– SNCF Connect & Tech : une communauté de clients SNCF Connect, créée en 2023, permet de recueillir les avis et de tester les évolutions du site et de l'application. Le site « Connect & Vous » est ouvert à tous et propose une à deux enquêtes par mois (questionnaires, sondages, ateliers en présentiel ou à distance) pour recueillir l'avis des utilisateurs sur de nouvelles fonctionnalités et de nouveaux services. A date, plus de 12 000 participants se sont déclarés volontaires pour participer à des sondages ou des ateliers, dont une vingtaine en 2025. SNCF Connect & Tech a été distingué pour la deuxième année consécutive, par le prix « Élu Service Client de l'année 2025 » dans la catégorie plateforme de réservation.

– Eurostar Community : Eurostar dispose d'une communauté de plus de 5 000 clients qui participent aux études menées sur ses cinq marchés.

– Comités de ligne Transilien : en Île-de-France les comités de ligne permettent de présenter un bilan de fonctionnement du réseau, les actions mises en œuvre et les perspectives d'amélioration. Animés par Île-de-France Mobilités, SNCF Voyageurs Transilien et le gestionnaire d'infrastructure, ils sont des lieux d'écoute et d'expression des besoins et permettent d'enrichir les propositions d'évolution du service par une vision partagée des différents acteurs.

Keolis

Keoscopie, l'observatoire des modes de vie de Keolis interroge régulièrement les usagers et les habitants des territoires sur leurs habitudes afin d'adapter au mieux les offres de mobilité. Chaque année, environ cinq études sont menées. Leurs résultats et les constats de Keolis sont présentés tout au long de l'année, aux élus, aux Autorités organisatrices de la Mobilité, ainsi qu'aux équipes locales, pour concevoir la mobilité de demain à l'échelle de chaque territoire. Dans le cadre de conférences ouvertes au public ou de réunions en petit comité, ces échanges permettent de mieux éclairer les enjeux locaux, en tenant compte de la diversité des citoyens.

3.4.2.3 Principes clés : suivi et animation du dialogue

Les sociétés du Groupe en contact direct avec les clients (SNCF Gares & Connexions, SNCF Voyageurs, Keolis) sont responsables de l'organisation et du suivi du dialogue avec les consommateurs. Cette responsabilité est assurée selon le cas, par les directions en charge de la relation clients ou directement par la direction générale (par exemple, le conseil consultatif des associations nationales agréées de consommateurs présidé par le P.D-G de SNCF Voyageurs). À titre d'illustration, pour SNCF Voyageurs, les directions de la relations clients des activités TGV, INTERCITÉS, TER et Transilien et SNCF Connect & Tech pilotent l'évaluation et la satisfaction clients. L'accessibilité, quant à elle, est sous le contrôle de la direction Accessibilité au sein de la direction Générale Clients et Exploitation de SNCF Réseau.

L'efficacité du dialogue avec les consommateurs est évaluée :

- Par la mesure de la satisfaction clients et son évolution dans le temps
- Par des bilans annuels analysant les sujets remontés par les clients et leur traitement
- De manière indirecte, via l'élaboration et le déploiement de plans d'actions fondés sur le retour des clients.

Exemples SNCF Voyageurs

- Enrichissement du serveur vocal interactif du numéro d'appel unique 3635 afin d'améliorer l'expérience de contact des clients pour leurs demandes d'informations, d'achat par téléphone ou de réservation de services
- Information proactive des clients en correspondance en amont des situations perturbées, afin de les informer des modalités d'échange ou d'annulation de leurs titres de transport ou de report vers d'autres trains en cas de suppression de leur TGV, OUIGO, INTERCITÉS ou TER.

3.4.3. Processus visant à remédier aux impacts négatifs matériels - S4-3

3.4.3.1 Dispositions mises en œuvre

Approche générale et canaux disponibles

Le Groupe met à disposition différents canaux de communication permettant aux clients de remonter leurs préoccupations et de signaler tout impact négatif les concernant. L'analyse de ces remontées permet de définir et de mettre en œuvre les procédures de réparation (indemnisation, prise en charge clients ; etc.). Le dialogue avec

les parties prenantes et la mesure de la satisfaction clients (baromètres) contribuent à évaluer l'efficacité globale des mesures mises en place.

Les principaux canaux mis en place pour permettre aux consommateurs d'exprimer leurs préoccupations, besoins ou demandes de remédiation sont les suivants :

– Le conseil des consommateurs et les autres comités où siègent des représentants d'usagers [cf. Processus de dialogue avec les usagers – ESRS S4-2 ; Dialogue avec les représentants d'usagers]

– Les canaux dédiés à la relation clients, notamment le service après-vente

– Les enquêtes clients (enquête clients à bord)

– La plateforme d'alerte (une pour le périmètre ferroviaire et une pour les clients de Keolis), en particulier pour les sujets relatifs aux droits humains (ex. : discriminations, accès au service, etc.)

– Les canaux prévus pour l'exercice des droits des personnes concernées s'effectuent par voie électronique et/ou postale, auprès des contacts indiqués dans les mentions d'information, les conditions générales d'utilisation des applications et des sites internet, les formulaires de collecte, etc.

– Des dispositifs tiers auxquels le Groupe participe : le [site de la médiation](#) SNCF Voyageurs, le [service client](#) de SNCF Gares & Connexions et les associations Pimms Médiation, présentes dans des quartiers prioritaires de la politique de la ville et qui accompagnent notamment les voyageurs fragiles pour mieux connaître et utiliser les transports en commun.

Zoom sur les canaux de la relation clients de SNCF Voyageurs :

– En ligne : SNCF Connect (WhatsApp, Messenger, formulaire, téléphone), sites internet SNCF Voyageurs

– Par téléphone (au 36 35 pour les informations sur le voyage et l'achat de billet, au 3117 pour les sujets sécurité, pour les réclamations sur les circulations TER ; ou centre relais (Roger Voice + Acceo) et au 31177 par SMS pour les personnes malentendantes ou dans l'incapacité de parler).

– Via les réseaux sociaux (X, Instagram, Facebook, LinkedIn)

– Auprès des 800 agences de voyages agréées SNCF Voyageurs

Mise à disposition des canaux de remontée et traitement des questions soulevées

L'entreprise étant en interface directe avec ses clients finaux, la communication de ces canaux de remontée d'information est faite directement auprès des clients voyageurs (sur les sites internet, sur les billets vendus, etc.) et des partenaires via des clauses contractuelles, partout où elle exerce ses activités.

L'entreprise agit activement pour favoriser la remontée de la voix des clients chez SNCF Voyageurs :

– Par la diversité des canaux qu'elle met en place pour recueillir l'expression des clients, elle permet au plus grand nombre de partager les informations sur ses préoccupations et ses besoins.

– Par les dispositions déployées en faveur de l'accessibilité (disponibilité en plusieurs langues, accessibilité numérique), elle agit pour que le plus grand nombre y compris les personnes les plus vulnérables puissent accéder aux services (partenariat avec les associations Pimms Médiation pour accompagner ces publics dans l'apprentissage et l'utilisation des transports collectifs).

– Par la communication large sur les canaux disponibles, elle facilite le recours à ces canaux de communication (numéro simplifié 36 35, affichage, etc.)

– Par la mise en œuvre d'un service proactif, elle encourage les clients à user de leurs droits en tant que consommateurs (annonces à bord et pré-positionnement des équipes à l'arrivée en cas de retard pour activer la Garantie G30 pour TGV).

Lorsque les clients formulent une réclamation ou soulèvent un problème via ces canaux, leur demande est prise en charge par les services de la relation clients / service après-vente et, le cas échéant, par les dispositifs de médiation et les plateformes d'alerte, jusqu'à sa résolution et sa clôture.

Le suivi du traitement des questions soulevée est assuré, quel que soit le canal utilisé par les clients :

– Conseil consultatif des associations nationales agréées de consommateurs : compte-rendu des séances, animation du dialogue dans le temps, bilans réguliers (bilan annuel présenté par la Médiatrice SNCF)

– Canaux de la relation clients / service après-vente : bilan annuel, suivi du tableau de bord de la performance du SAV

– Enquêtes clients (enquête clients à bord) : synthèse des enquêtes et plan d'action associé

– Plateforme d'alerte : bilan annuel présenté aux organisations syndicales

– Site médiation SNCF Voyageurs : règlement des litiges commerciaux et procès-verbaux.

Chez Keolis, toutes les filiales possèdent un service clients permettant de partager les informations sur leurs préoccupations et leurs besoins.

Le Groupe veille à faciliter l'exercice des droits par les clients et à répondre aux demandes dans les délais impartis par le RGPD.

3.4.3.2 Estimation de la connaissance de ces dispositions par les consommateurs finaux

Le groupe SNCF estime que les voyageurs connaissent les canaux de réclamation, notamment les services relations

clients Voyageurs et la plateforme d'alerte. Ces canaux sont précisés dans les conditions de vente sur SNCF Connect. Les voyageurs peuvent adresser leurs préoccupations au service client ou aux associations représentant leurs intérêts.

Le groupe publie sur son site internet une politique de confidentialité permettant aux clients et usagers d'exercer leurs droits relatifs aux données personnelles.

Pour Keolis, ces informations sont mises à disposition des clients usagers à travers les différents canaux de communication (sites internet, applications, affichage aux arrêts, etc.).

Conformément aux recommandations de la CNIL, les clients sont invités à consentir aux cookies permettant le traitement de leurs données personnelles. Les clients ont ainsi la capacité d'exercer un "opt-out" pour s'opposer à tout traitement de leurs données. Le dispositif d'alerte éthique protège toute personne qui utilise de bonne foi le dispositif d'alerte éthique, y compris les clients. La confidentialité de l'identité du lanceur d'alerte, des personnes visées et des tiers mentionnés dans le signalement est totalement garantie. Toute violation de l'obligation de confidentialité par les personnes en charge du recueil ou traitement des alertes peut entraîner des sanctions disciplinaires. La plateforme d'alerte en ligne permet de déposer des signalements anonymes via. Le traitement de ces signalements est facilité par l'utilisation d'une boîte de dialogue sécurisée gérée par la direction de l'Éthique Groupe.

3.4.4. Actions concernant les IRO matériels - S4-4

Les actions décrites ci-dessous concernent les IRO matériels. Les actions déployées pour atténuer les risques, et les dispositifs de mesure de leur efficacité, sont les mêmes que celles mises en œuvre pour prévenir, atténuer et corriger les impacts sur les consommateurs.

3.4.4.1 Plan d'action accessibilité physique

Plan d'action

Champ d'action	Gestion des actifs et infrastructures	Transport de voyageurs	Transport de marchandises et logistique
Poursuivre la mise en accessibilité des équipements et infrastructures	 	 	
Proposer des services d'accompagnements et d'assistance en gare et à bord		 	
Former les salariés en contact avec les clients		 	

 SNCF Réseau

 SNCF Gares & Connexions

 SNCF Voyageurs

 Keolis

 GEODIS

 Rail Logistics Europe

Le plan d'action vise à aider les voyageurs à se déplacer avec la plus grande autonomie possible et à accéder aux services sans entrave, avec un personnel formé. Il s'applique à l'ensemble des zones géographique dans lesquelles les sociétés opèrent et en priorité dans les 736 gares inscrites aux schémas directeurs nationaux et régionaux d'accessibilité programmée (SDA-Ad'AP). Ce plan d'action est formalisé au sein du schéma directeur national accessibilité - agenda d'accessibilité programmée (2015-2025) et des schémas directeurs régionaux d'accessibilité - agendas d'accessibilité programmée (2015-2024 à 2026 selon les régions).

Mise en accessibilité des équipements et infrastructures

SNCF Gares & Connexions

SNCF Gares & Connexions assure la maîtrise d'ouvrage des travaux de mise en accessibilité pour le compte de SNCF Réseau sur la totalité des périmètres de la gare, du parvis jusqu'aux quais. 300 millions d'euros sont consacrés chaque année à ces travaux. Les aménagements vont des travaux lourds réalisés sur l'infrastructure, comme la réhausse des quais et la mise en place de passerelles ou de passages souterrains dotés d'ascenseurs, jusqu'à l'installation de balises sonores pour les personnes aveugles ou malvoyantes, l'adaptation de la signalétique et de l'éclairage pour les personnes avec des déficiences sensorielles ou cognitives, ainsi que tous les équipements qui contribuent à un déplacement en autonomie. Fin 2025, la mise en accessibilité

de 575 gares des schémas directeurs nationaux et régionaux était réalisée sur un programme de 736 gares.

Pour des événements d'envergure comme la Coupe du Monde de Rugby en 2023 et les Jeux de Paris 2024, le Groupe devait garantir une accessibilité optimale des gares et une offre de services adaptée aux personnes en situation de handicap (PSH) ou à mobilité réduite (PMR). Dans ce cadre, elle a réalisé un diagnostic complet de l'accessibilité des gares concernées, et remis à niveau les équipements prioritaires : bandes d'éveil à la vigilance, bandes de guidage, renforcement des contrastes dans les escaliers et sur les quais pour les personnes déficientes visuelles, amélioration de la signalétique pour trouver les ascenseurs et les points d'accueil assistance, etc.

SNCF Voyageurs

SNCF Voyageurs et ses filiales améliorent progressivement l'accessibilité des trains à l'occasion des rénovations et des nouvelles commandes de matériels roulants. Les associations représentatives des PSH et PMR ont été associées dès la conception du nouveau TGV INOUI et des trois projets FLEXY, DRAISY, TELLi), afin de renforcer leur accessibilité et de proposer une plus grande autonomie, notamment aux personnes en fauteuil roulant. Les associations PMR/PSH et l'AFM-Téléthon étaient présents lors de l'inauguration du nouveau TGV INOUI le 11 mars 2025.

SNCF Voyageurs a fait évoluer son offre à la suite de nombreuses concertations avec les associations représentatives des personnes en situation de handicap et à mobilité réduite pour préparer les grands lancements TGV-INTERCITÉS à partir de 2026. Ces échanges ont notamment permis de définir les nouveaux espaces TGV INOUI Zen et TGV INOUI ZAP, ainsi que la renumérotation des sièges à trois chiffres, le plan des voitures de 2^e classe, de fournir des données d'accessibilité du matériel roulant en amont de la réservation d'un voyage et d'exprimer des besoins pour de futurs programmes de travaux sur matériel (opération mi-vie des TGV 2N2).

Les premières rames « TANGO » de OUIGO ont été conçues en concertation avec les associations. L'espace Utilisateur de Fauteuil Roulant (UFR) offre désormais deux emplacements dédiés avec sièges de transfert et table spécifique, quatre sièges réservés aux personnes en situation de handicap et à leurs accompagnants, des WC UFR améliorés (nouveaux boutons SOS, barres de maintien et boutons contrastés et tactiles) ainsi qu'une signalétique tactile directionnelle sobre et contrastée.

La démarche d'amélioration continue de Transilien vise à améliorer les parcours clients PMR en s'appuyant sur les retours (verbatim, réclamations, réseaux sociaux, équipes terrain, etc.) et sur des expérimentations, en renforçant la formation des salariés via des e-learning et tutoriels élaborés avec les associations PMR et en sensibilisant le grand public au « bien voyager ensemble ».

Déploiement de services d'accompagnement et d'assistance pour les clients en situation de handicap

Centre de relation client unique

Depuis janvier 2024, le service Assist'enGare, plateforme unique de réservation développée et pilotée par SNCF Gares & Connexions, permet à tous les clients en situation de handicap (PSH) ou à mobilité réduite (PMR), de réserver leurs prestations d'assistance, en France ou à l'international, avec l'ensemble des transporteurs du groupe SNCF ainsi qu'avec d'autres entreprises ferroviaires circulant sur le réseau français. Ce centre est joignable par internet, par téléphone au 3212 et via un centre-relais pour les clients sourds et malentendants. Ce centre-relais propose la retranscription simultanée des appels téléphoniques de l'oral vers l'écrit et inversement, ainsi que l'accès à un interprète en langue des

signes française ou en langue française parlée complétée. Pour illustrer l'intérêt porté à ces services par les personnes en situation de handicap ou à mobilité réduite, plus de 530 000 prestations d'assistance ont été réalisées en 2025 pour le compte des transporteurs de l'activité TGV-INTERCITÉS, et près de 28 000 appels ont été traités par la ligne experte dédiée aux PMR/PSH (RCAD 3635#45, service gratuit, prix d'un appel).

SNCF Gares & Connexions poursuit l'enrichissement des fonctionnalités d'Assist'enGare en lien étroit avec les associations, tandis que SNCF Voyageurs et SNCF Connect contribuent à la promotion d'un transport accessible à tous. Ces échanges croisés permettent d'optimiser les projets pour mieux répondre aux besoins de l'ensemble des voyageurs et de renforcer l'articulation entre performance et accessibilité.

Mise à disposition d'information clé

SNCF Réseau a produit des documents de référence sur l'accessibilité ferroviaire dont un « [guide mobilité réduite](#) » édité en août 2024 et mis à jour régulièrement (dernière version 30 juin 2025). Ce guide résume les informations utiles aux voyageurs à mobilité réduite, liste les équipements présents en gare et à bord des trains et présente le service d'assistance et d'accompagnement pour faciliter les déplacements et organiser les voyages au quotidien. Il intègre également les informations relatives à l'accessibilité chez l'ensemble des transporteurs circulant sur le réseau ferroviaire français. Élaboré par la direction de l'Accessibilité en collaboration avec tous les acteurs concernés, il est complété par un rapport annuel sur l'accessibilité ferroviaire (Rapport d'accessibilité publié en septembre 2024 sur les données 2023).

SNCF Gares & Connexions fournit par ailleurs, en temps réel, en open data et sur son site web, une information fiable et utile aux personnes à mobilité réduite, notamment sur la disponibilité des ascenseurs et escaliers mécaniques de toutes les gares équipées ainsi que sur les équipements d'accessibilité en gare et les services d'assistance.

Déploiement d'outils et dispositifs d'assistance

L'application SNCF Connect propose le service dédié « Mon Assistant Visuel - Annonces à bord » qui permet aux clients des TGV INOUI et OUIGO, des INTERCITÉS et des TER de recevoir en temps réel sur leur smartphone les annonces à bord. Cela permet notamment aux voyageurs sourds ou malentendants d'avoir connaissance des annonces sonores à bord, surtout lorsqu'il n'y a pas d'écran d'information (matériel roulant ancien). Les messages sont envoyés par le chef de bord automatiquement pour des événements prévisibles (bienvenue, prochain arrêt, service à bord, etc.), ou via des messages prédéfinis en cas de situation perturbée.

SNCF Voyageurs et SNCF Gares & Connexions ont décidé de pérenniser en 2025 le service ACCEO, à la suite des phases de test menées en 2023 et 2024, afin de faciliter la communication entre le personnel SNCF et les personnes sourdes en gare ou à bord (interprétation en langue des signes française, en langue française parlée complétée et transcription texte). En 2025, Keolis et SNCF Réseau, via sa direction Accessibilité, ont signé la charte de fonctionnement de l'OBAC (Observatoire de l'Accessibilité du Chien Guide ou d'Assistance) en faveur du libre accès des chiens guides et d'assistance dans les transports en commun.

Intégration dans les réponses à appels d'offres

Les équipes TGV-INTERCITÉS ont également travaillé de façon moins visible pour les clients, sur des appels d'offres pour le maintien de solutions de prise en charge des PMR/PSH, notamment pour la réservation de taxis adaptés et la mise à disposition de centres-relais pour les personnes sourdes et malentendantes (Roger Voice et Acceo).

Accompagnement des Autorités organisatrices de mobilité

Keolis s'attache à coconstruire les offres et les services de mobilité avec les partenaires locaux et nationaux (associations, institutions).

Formation des personnels en contact aux besoins spécifiques des plus fragiles

Dans le cadre d'événements exceptionnels comme les Jeux de Paris 2024, le Groupe veille à ce que ses salariés, ses prestataires et les volontaires soient formés ou sensibilisés à l'accueil et à l'assistance des personnes en situation de handicap afin de répondre à leurs besoins spécifiques de manière professionnelle et respectueuse. Les modules de

formation et de sensibilisation créés ou mis à jour pour les Jeux de Paris 2024 continuent d'être utilisés depuis.

Chez Keolis, il s'agit de diffuser une culture de l'accessibilité sur l'ensemble des réseaux, en développant les compétences de tous les collaborateurs sur la mobilité inclusive et le service attentionné, et en animant une communauté d'experts.

A l'occasion de la journée internationale des personnes handicapées le 3 décembre 2025, Keolis a créé, pour ses filiales, un kit de sensibilisation et de communication "Un trajet pas comme les autres", inspiré de l'univers du jeu de plateau, qui permet d'appréhender trois parcours croisés de voyageurs en situation de handicap.

3.4.4.2 Plan d'action - Accessibilité tarifaire

Plan d'action

Champ d'action	Gestion des actifs et infrastructures	Transport de voyageurs	Transport de marchandises et logistique
Développer les services et offres commerciales (Ouigo, cartes avantages...)			
 SNCF Réseau	 SNCF Gares & Connexions	 SNCF Voyageurs	 Keolis  GEODIS  Rail Logistics Europe

Le plan d'action vise à faire connaître aux voyageurs les offres tarifaires qui leur correspondent pour se déplacer sans que le coût du transport ne soit un obstacle. Il couvre les activités relevant du service librement organisé de SNCF Voyageurs en France et en Europe et s'inscrit dans les standards du Groupe, avec une logique d'amélioration continue.

Développement de l'offre OUIGO

En 2026, l'offre OUIGO est renforcée avec l'ouverture d'une nouvelle destination Paris-Hendaye et l'ajout d'allers-retours vers Rennes et Montpellier

Offres commerciales pour répondre aux besoins de mobilité

Cartes de réduction

La carte Avantage offre 30% de réduction garantis, en France et en Europe, sur TGV INOUI et INTERCITÉS, en 1^e et en 2^e. Les enfants de 4 à 11 ans accompagnant un détenteur de la carte bénéficient d'une réduction de 60%. La carte compte près de 4 millions de détenteurs.

L'abonnement MAX JEUNE permet aux 16-27 ans de bénéficier d'une réduction de 30% en 1^e et 2^e et de billets à 0 € en 2^e hors périodes de forte affluence sur TGV INOUI et certains OUIGO Grande vitesse pour 79 € par mois. Les abonnés MAX SENIOR bénéficient du même niveau de réduction en 1^e et 2^e.

Offres promotionnelles régulières

Les Jours Train incroyables, proposent 200 000 billets à moins de 19€ sur toutes les destinations OUIGO Grande Vitesse et OUIGO Train Classique en France

Les prix réduits sur 100 000 billets à 19€ sur les INTERCITÉS et 10 000 billets à 39€ sur les INTERCITÉS de nuit avec couchette et des offres vers l'Europe à partir de 39€.

L'offre OUIGO Train Classique Paris-Bruxelles lancée en décembre 2024, propose des billets entre 10 € et 59 € (8 € maximum pour les enfants.). Elle a été utilisée par 500 000 voyageurs en 6 mois et un client sur cinq indique qu'il n'aurait pas voyagé sans cette offre.

Nouvelles solutions d'accessibilité tarifaire

En juillet 2025 SNCF Voyageurs a lancé le service OUIGOSWAP, qui permet de revendre des billets OUIGO non remboursables et d'acheter des billets à prix réduits jusqu'à

50% de moins que le prix du jour selon les billets remis en vente.

Pour la troisième année consécutive, 10 régions se sont engagées auprès de SNCF Voyageurs pour proposer sept jours de petits prix lors des TER Days. Cette offre a permis de proposer jusqu'à 90% de réduction sur les cartes et abonnements régionaux et des billets entre 2 € et 8 €.

Système dynamique de fixation des prix

Les prix des billets TGV INOUI et OUIGO reposent sur le yield management, consistant à faire varier les prix en fonction de l'offre, de la demande et des comportements d'achats. Ce système permet de piloter le remplissage des trains et ainsi d'optimiser les recettes, permettant le financement de services pour les voyageurs (l'acquisition de nouvelles rames TGV par exemple). Il contribue également à renforcer l'attractivité de l'offre des trains. Ainsi, des billets moins chers sont accessibles en achetant à l'avance ou en décalant son voyage sur un horaire ou un jour moins demandé, permettant à la fois à davantage de personnes d'accéder au train mais aussi d'éviter que les trains de pointe ne soient remplis trop tôt.

Pour les activités conventionnées, les dispositions varient :

– Activités conventionnées TER

Les régions, Autorités organisatrices de la Mobilité, définissent la politique tarifaire des services TER. Elles travaillent avec SNCF Voyageurs pour proposer des tarifs adaptés aux réalités socio-économiques de leur territoire. Il existe par exemple des cartes commerciales tout public (entre 20 € et 30 € en 2025, valable 1 an, avec 25% à 60% de réduction sur le plein tarif régional selon les périodes), et des cartes commerciales jeune (entre 10 € et 20 €, 1 € en Grand Est, valables 1 an et offrant en général 50% de réduction sur le plein tarif régional, 6 régions sur 11 proposant par ailleurs des tarifs jeunes sans carte). Près de 85% des déplacements TER sont réalisés avec des tarifs réduits et un client occasionnel paie en moyenne 10,30 € par trajet. » La part de ces déplacements à tarifs réduits est relativement stable par rapport à 2024. Les régions décident également de l'application ou non du programme Avantage sur les voyages en région.

– Activités conventionnées INTERCITÉS (TET)

Pour les lignes de trains d'équilibre du territoire (TET) de jour et de nuit, SNCF Voyageurs INTERCITÉS échange régulièrement avec les associations et collectifs d'usagers, en

complément des comités de suivi des dessertes ferroviaires annuels prévus par la loi et organisés par l'État. L'État, en tant qu'autorité organisatrice des TET définit les grandes orientations, notamment tarifaires, en conciliant accessibilité et soutenabilité économique. Depuis 2019, le prix des billets INTERCITÉS n'a augmenté que de 1,2%, alors que l'inflation cumulée dépasse 14% et que les coûts d'exploitation ont fortement augmenté. Aucune revalorisation n'a été appliquée, malgré une inflation de 4,9% en 2024 et la hausse prévue en

2025 reste limitée à 1,5% en moyenne, sans impact sur les prix d'appel. Cette politique de prix modérés est complétée par des opérations promotionnelles tout au long de l'année. Sur certains réseaux exploités par Keolis (Bordeaux, Orléans, Isère), des tarifications solidaires sont mises en place par les autorités organisatrices, avec des tarifs adaptés au niveau de revenus des voyageurs.

3.4.4.3 Plan d'action - Accessibilité numérique

Plan d'action

Champ d'action	Gestion des actifs et infrastructures	Transport de voyageurs	Transport de marchandises et logistique
Poursuivre la mise en accessibilité des sites et applications numériques	 	 	
	 SNCF Réseau  SNCF Gares & Connexions  SNCF Voyageurs  Keolis  GEODIS  Rail Logistics Europe		

Le plan d'action vise à permettre aux clients, y compris ceux ayant des handicaps moteurs, sensoriels ou cognitifs, d'utiliser les plateformes numériques, tels que les sites web (plus de 200) et les applications mobiles. Il s'applique à l'ensemble des zones géographiques dans lesquelles les sociétés opèrent. Pour les sociétés ferroviaires, le plan d'action est formalisé au sein du schéma d'accessibilité numérique 2023-2025.

Mise en œuvre des schémas d'accessibilité numérique

Les principales actions reposent sur la mise en place dès 2020 d'un premier schéma pluriannuel d'accessibilité numérique directeur déployé sur le périmètre ferroviaire, puis d'un schéma 2023-2025 structuré autour des audits de conformité, de l'intégration de l'accessibilité dès la conception, de la montée en compétence des équipes et des partenariats internes et externes.

SNCF Connect & Tech s'est doté en 2025 d'un schéma pluriannuel (2025-2027) fondé sur le schéma du Groupe et adapté à ses activités, afin de clarifier ses obligations, de mieux prendre en compte les besoins des personnes en situation de handicap en dialoguant avec l'écosystème, de structurer les plans d'actions associés et de communiquer de manière transparente sur l'accessibilité des produits.

Le plan d'action 2025 de SNCF Connect & Tech relatif à l'accessibilité numérique et aux services de mobilités décline le schéma pluriannuel du Groupe en objectifs et moyens spécifiques. Ce plan est suivi par un comité de pilotage accessibilité trimestriel réunissant les directions concernées. Les plans d'actions sont revus et arbitrés chaque année, afin d'être adaptés pour la période suivante.

3.4.4.4 Plan d'action - Sécurité des voyageurs

Plan d'action

Ci-dessous ne figurent que les actions menées spécifiquement à destination de la sécurité des consommateurs finaux.

Champ d'action	Gestion des actifs et infrastructures	Transport de voyageurs	Transport de marchandises et logistique
Informers les clients et le grand public des risques et mesures de sécurité	 	 	
	 SNCF Réseau  SNCF Gares & Connexions  SNCF Voyageurs  Keolis  GEODIS  Rail Logistics Europe		

Le plan d'action vise à garantir la sécurité des voyageurs à bord et en gare. L'information des clients sur les risques et les règles de sécurité à respecter constitue un standard appliqué systématiquement à l'ensemble des circulations et à toutes les emprises accueillant du public. Les actions de sensibilisation s'adressent au grand public via des campagnes nationales de prévention et des interventions en milieu scolaire en France, dans environ 1500 établissements scolaires chaque année, auprès de plus 110 000 élèves. Ces actions font partie des standards du Groupe dans une logique d'amélioration continue.

Information des clients et du grand public sur les risques et les mesures de sécurité

Le Groupe mène régulièrement des campagnes d'information, de sensibilisation et de prévention, destinées aux clients, aux scolaires et aux jeunes en insertion. En sensibilisant le public aux risques et en diffusant des consignes pratiques, l'objectif est de réduire les accidents, renforcer la vigilance des

voyageurs et encourager des comportements citoyens dans les transports.

Transilien SNCF Voyageurs a conçu un outil numérique et ludique d'apprentissage à la mobilité initialement utilisé lors d'interventions en collèges et lycées situés en quartiers prioritaires de la politique de la ville. Transilien forme des associations pour qu'elles l'utilisent dans leurs actions auprès de jeunes en difficulté, de personnes en insertion, de seniors, etc. L'atelier, animé en salle pour des groupes de 10 à 12 personnes et adapté au niveau de chacun, est conçu pour être interactif et dynamique. Chaque année, près de 200 personnes suivent cet atelier via différents partenaires (Pimms, Ateliers Chantiers d'Insertion, association, etc.). [Transilien](#) signe des conventions avec des associations de territoire pour amplifier cet impact (quatre en 2025).

SNCF Gares & Connexions a lancé fin 2022 un plan d'action pour protéger les voyageurs des risques liés aux traversées de voies par le public (TVP). Il prévoit le renforcement de la signalisation (annonces sonores et visuelles) et des travaux pour remplacer progressivement les TVP par des passerelles

ou des passages souterrains, en concertation avec les collectivités territoriales. Des sessions de sensibilisation en gare, des interventions en milieu scolaire et le recours aux travaux d'intérêt général (TIG), depuis mi- 2025, complètent ce dispositif. SNCF Gares & Connexions mène également des campagnes de prévention ciblées sur les risques en gare. En collaboration avec SNCF Réseau, la campagne nationale « Coup de pression », diffusée dans les médias et sur les réseaux sociaux, interpelle les jeunes et le grand public sur quatre situations particulièrement à risque : non-respect de la signalisation et distracteurs d'attention, traversée sauvage des voies, proximité avec les bordures de quai, circulation en gare sur des engins motorisés ou non.

Le programme « Voyageurs & Citoyens », organisé en partenariat avec le ministère de l'Éducation nationale, permet à plus de 500 salariés volontaires d'intervenir en milieu scolaire (écoles, collèges et lycées) avec des contenus immersifs (serious game, vidéos interactives, etc.) expliquant les dangers liés aux comportements imprudents à proximité des voies ferrées et les comportements citoyens à adopter dans les transports (respect des autres, validation des titres de transports, etc.). Des brochures pédagogiques complètent ces interventions afin de rendre les messages de sécurité plus compréhensibles.

3.4.4.5 Plan d'action - Disponibilité d'un service performant

Plan d'action

Champ d'action	Gestion des actifs et infrastructures	Transport de voyageurs	Transport de marchandises et logistique
POUR PRÉVENIR LES PERTURBATIONS (LES PLANS D' ACTIONS SONT DÉCRITS DANS E1 ET S1)			
Adapter l'entreprise au changement climatique pour maintenir la disponibilité des actifs et des infrastructures (cf. E1)	 	 	
Mettre en œuvre les politiques sécurité pour éviter tout accident pouvant notamment interrompre le trafic			
Animer le dialogue social au sein de l'entreprise pour assurer la continuité de service			
POUR LIMITER LES EFFETS DE L'INDISPONIBILITÉ TEMPORAIRE EN SITUATION PERTURBÉE			
Améliorer la qualité de l'information voyageurs et la prise en charge en situation perturbée	 	 	
POUR FOURNIR UN SERVICE PERFORMANT AUX CLIENTS EN SITUATION NOMINALE			
Régénérer et moderniser le réseau ferroviaire	 		
Améliorer la performance production	 	 	
Poursuivre la diversification de l'offre	 		
 SNCF Réseau  SNCF Gares & Connexions  SNCF Voyageurs  Keolis  GEODIS  Rail Logistics Europe			

Amélioration de l'information et de la prise en charge des voyageurs en situation perturbée

L'objectif est d'améliorer la qualité de l'information voyageurs et la prise en charge en situation perturbée qu'elle soit issue d'un événement climatique, d'événements sécurité ou de conflits sociaux.

Sur le périmètre ferroviaire, un programme Information First a été lancé en 2017 et sa structuration a évolué en 2025 pour respecter le cadre imposé par l'ouverture à la concurrence. Les sociétés poursuivent la mise en œuvre du plan d'action : les outils agent et les applications clients se sont améliorés pour fluidifier l'information et renforcer l'appropriation des gestes métiers par les acteurs de l'information voyageurs. A l'image des dispositions existantes pour TGV, TER a déployé en 2025 un service de re-contact personnalisé « Mon Info Trafic » qui complète les notifications disponibles sur les médias digitaux en envoyant aux voyageurs des messages par courriel et SMS, en cas de retard, suppression de circulation, limitation de parcours ou rupture de correspondance. Le dispositif est accessible aux clients occasionnels ayant communiqué leurs coordonnées et aux abonnés disposant d'un compte client SNCF. Les actions associées à l'Information Voyageurs comprennent également l'outil web « Fil Info

Live », qui permet de partager les faits en temps réel depuis la salle de crise, accessible via les réseaux sociaux et enrichi tout au long de 2025. Des infographies supplémentaires ont également été réalisées pour mieux expliquer les incidents aux clients. L'action a aussi porté sur l'ancrage terrain des pratiques des différents métiers contributeurs de l'information voyageurs, sur l'information sonore en gare et à bord et sur le portage de l'information voyageurs par les distributeurs dont SNCF Connect.

Les formations « prise de parole à bord » pour les conducteurs et les chefs de bord et les formations spécifiques « CO Académie » pour les centres opérationnels ont contribué à l'enrichissement et la professionnalisation des gestes métiers des salariés.

En 2026, l'objectif principal est de poursuivre la progression de la réactivité et de la fiabilité de l'information et de développer une information plus complète et précise, afin de mieux faire comprendre aux clients la nature des incidents, leur évolution et les répercussions sur leur voyage, en cohérence avec leurs attentes sur l'ensemble de ces points.

Par ailleurs, en cas de situation perturbée et d'impossibilité de circulation des trains, des solutions de substitution peuvent être mises en place, via un véhicule de remplacement (bus, taxi).

Lorsque la poursuite du voyage le même jour n'est pas possible, un hébergement à l'hôtel peut être proposé dans la limite des capacités disponibles, ou à défaut une rame à quai. Dans la mesure du possible et dans la limite des stocks, une boisson peut être offerte (et à l'heure du déjeuner ou du dîner, une collation ou un coffret repas). Les modalités de prise en charge diffèrent selon le type de transport concerné (TGV, TER, Transilien).

Chez Keolis, une attention particulière est portée à l'information en temps réel des passagers, afin de sécuriser leurs trajets. Les applications sur smartphone donnent un accès permanent aux horaires de passage actualisés des bus. Dans les gares et les stations de métro, les horaires sont également mis à jour en fonction du trafic.

En cas de situation perturbée, les ambassadeurs présents sur le terrain se mobilisent pour rassurer les passagers, les informer et leur proposer, le cas échéant, d'autres solutions de transport. Les collaborateurs se mobilisent pour diffuser une information rapide, précise et pertinente, par l'ensemble des canaux de contact avec les voyageurs, en situation de mobilité ou à distance.

Régénération et modernisation du réseau pour améliorer la performance du réseau

La modernisation du réseau améliore l'expérience voyageurs car elle accroît la fiabilité, la régularité et la sécurité des circulations, réduit les incidents d'infrastructure, et renforce la robustesse sur les axes et nœuds structurants. Les investissements 2025 de SNCF Réseau soutiennent la régénération des voies, de la signalisation et des caténaires. Ils améliorent la performance opérationnelle, au bénéfice direct des usagers en termes de ponctualité, de fluidité des correspondances et de capacité). Ils facilitent aussi le déploiement de services comme les SERM, qui renforcent l'offre de proximité et les intermodalités.

En 2025, SNCF Réseau a conduit plus de 1 600 chantiers majeurs dans toutes les régions, soit 1044 kilomètres de voies renouvelées et 6 milliards d'euros d'investissements.

Amélioration de la performance de la production pour améliorer la qualité de service

Toutes les actions visant à améliorer la fiabilité et la régularité des circulations et le confort et l'expérience clients concourent à l'amélioration du service clients : l'amélioration de la ponctualité, la fluidification du parcours clients, l'amélioration du confort des clients via le renouvellement du matériel roulant, etc.

Exemple du Programme « H00 système » sur la ponctualité

La ponctualité et la régularité sont des enjeux structurants de qualité de service, elles conditionnent la fiabilité du plan de transport, la tenue des correspondances et la satisfaction client, dans un contexte d'aléas croissants (météo, incidents voyageurs, travaux) et d'ambition de montée en capacité. L'objectif est d'offrir aux voyageurs des déplacements avec moins d'attente, davantage de prévisibilité et une expérience de bout en bout plus fluide. En 2024, le pilotage par ligne a été renforcé pour fiabiliser le plan de transport et réduire les causes récurrentes d'irrégularité, dans le cadre du programme H00 Système. En 2025, la feuille de route s'articule autour de cinq axes complémentaires :

- Ancrer durablement le programme auprès des équipes et dans le nouveau paysage des acteurs du ferroviaire, afin d'installer les pratiques chez l'ensemble des parties prenantes, historiques et nouvelles.

- Simplifier, élargir et rendre praticables pour tous les outils et méthodes, pour une appropriation terrain plus rapide et une application homogène en opération.

- Déployer de façon homogène les standards et rituels, en garantissant leur utilisation réelle et mesurable sur les lignes et dans les nœuds.

- Renforcer l'aide experte et les compétences, en améliorant l'aide concrète d'expertise, en mesurant la valeur des accompagnements, en mobilisant les expertises selon les besoins et en organisant une veille active des irritants de régularité.

- Cibler la signalisation comme levier majeur d'irrégularité et développer les compétences des acteurs clés du système par la diffusion des savoirs collectifs et des compétences « système », pour renforcer la maîtrise des causes d'irrégularité.

Exemple de la modernisation des distributeurs de billets régionaux TER

Pour mieux répondre aux exigences d'expérience client et d'accessibilité, TER modernise les distributeurs de billets régionaux déployés depuis 1995, grâce à un rétrofit de l'automate et une refonte du logiciel de vente. Conçus pour offrir un parcours d'achat optimisé, les nouveaux automates de mobilité régionale proposent un parcours d'achat optimisé, une interface plus intuitive et conforme aux normes d'accessibilité. Les parcours ont été testés avec des associations pour garantir l'usage par tous, y compris les personnes à mobilité réduite, de réduire le temps d'achat et de fluidifier le parcours en gare, en cohérence avec les objectifs de fiabilisation du plan de transport.

Poursuite de la diversification de l'offre de mobilité pour un service disponible dans les territoires

Développement des destinations couvertes

SNCF Voyageurs adapte son offre de mobilité pour mieux répondre à la demande, en termes de capacité et de couverture des territoires. En 2026, l'offre OUIGO accélère son développement avec l'ouverture d'une nouvelle destination Paris-Hendaye et l'ajout d'allers-retours vers Rennes et Montpellier. L'offre TGV INOUI est renforcée avec un nouvel aller-retour Paris-Montpellier et des places supplémentaires sur les axes Paris-Nantes et Paris-Nice. Le nouveau TGV INOUI sera progressivement déployé sur la ligne Paris-Marseille-Nice. L'offre INTERCITÉS de jour entre Nancy et Lyon Perrache s'étoffe avec un deuxième aller-retour quotidien. Pour DB SNCF Voyageurs en coopération, le train quotidien de jour Paris-Berlin dessert deux nouvelles gares en Allemagne avec un temps de trajet amélioré. SNCF Voyageurs a été informé par le ministère français des Transports de l'arrêt en 2026, de la subvention de l'État pour l'exploitation en France de l'offre de train de nuit Paris-Vienne/Berlin, opérée en coopération par SNCF Voyageurs, ÖBB, DB et SNCB. En conséquence, SNCF Voyageurs et ses partenaires européens ont pris acte de cette situation et ont conjointement convenu de se désengager de cette offre de train de nuit européen à compter du 14 décembre 2025.

Solutions de transport pour les petites lignes

Le Groupe SNCF développe de nouvelles solutions de transport pour les petites lignes. Ces innovations visent à relier les territoires en train et proposer des solutions adaptées aux lignes les moins fréquentées et aux zones non desservies par le train, en partenariat avec des acteurs publics et industriels.

FLEXY est un système de navettes ferroviaires en cours d'expérimentation, capable de circuler sur les rails comme sur les routes pour rejoindre la gare la plus proche, afin de faciliter l'accès au train pour les habitants des zones éloignées. La commercialisation est prévue pour 2027.

TELLi est un train alimenté par batteries, fabriqué à partir de matériaux recyclables offrant une alternative plus sobre qu'un TER classique et davantage de places pour les vélos. Sa mise en service est envisagée pour 2029.

DRAISY est un projet de train léger destiné à proposer des matériels moins capacitaires, complémentaires des TER actuels et du futur TELLi, conçu pour adapter le service à la fréquentation réelle des petites lignes tout en maintenant une offre ferroviaire de proximité. Le premier prototype est attendu en 2026, pour une commercialisation en 2028.

Services express régionaux métropolitains (SERM)

Le Groupe SNCF développe, aux côtés de partenaires publics et privés, de nouvelles solutions de transport pour les agglomérations, à savoir les services express régionaux métropolitains (SERM). Les SERM sont des projets de services multimodaux (train, tram, bus, vélo, etc.), avant d'être des projets d'infrastructures nouvelles. Destinés à répondre aux besoins de mobilité croissants des usagers dans les métropoles et leurs périphéries, ils s'articulent autour d'une colonne vertébrale ferroviaire existante.

En tant que véritables projets de service, les SERM reposent sur une offre de transport élargie et cadencée, des correspondances optimisées entre les différents modes et des services associés facilitant le voyage (billetterie, tarification et information voyageurs harmonisées et réactives). La loi SERM, promulguée le 27 décembre 2023, vise à simplifier et accélérer le déploiement de ces services, tout en soulignant le rôle structurant du mode ferroviaire. Elle prévoit également l'intégration de services routiers, fluviaux, le cas échéant, et des aménagements spécifiques pour les vélos. Fin 2025, 26 projets de SERM ont été labellisés par l'État. SNCF Réseau et SNCF Gares & Connexions jouent un rôle central dans ce dispositif. Leur contribution se traduit par un accompagnement technique et stratégique des collectivités pour la conception des projets de SERM, une attention portée à la qualité des services (fréquence, fluidité, etc.) ainsi qu'une garantie de robustesse dans l'exploitation, répondant ainsi aux attentes des usagers et aux enjeux des territoires.

3.4.4.6 Plan d'action - Cybersécurité

Plan d'action

Champ d'action	Gestion des actifs et infrastructures	Transport de voyageurs	Transport de marchandises et logistique
Sensibiliser les voyageurs		 	
	 SNCF Réseau	 SNCF Gares & Connexions	 SNCF Voyageurs  Keolis  GEODIS  Rail Logistics Europe

Le plan d'action se rapportant à la politique Cybersécurité est décrit en ERS1- S1.

Ci-dessous ne figurent que les actions menées spécifiquement à destination de la cybersécurité concernant les consommateurs finaux.

Le plan d'action vise à protéger les données personnelles des consommateurs traitées par le groupe SNCF et à garantir l'intégrité des systèmes d'exploitation, préservant ainsi la réputation et la sécurité des personnes. Il couvre toutes les sociétés du Groupe et dans tous les pays où il opère. La sensibilisation des voyageurs est une démarche continue et pérenne. Les éléments financiers relatifs à ce point de données sont gérés de manière décentralisée par les entités opérationnelles et n'ont pu être identifiés de manière consolidée.

Sensibilisation des voyageurs

Les actions du Groupe ont pour objectif de sensibiliser les voyageurs aux risques liés à la cybersécurité et leur transmettre les bons réflexes numériques de protection et vigilance à adopter dans le cadre d'opérations "Cyber en gare" avec la distribution d'un kit cyber (support pédagogique avec 10 cyber réflexes) et la rencontre d'experts en gare. Depuis 2024, les clients reçoivent, dès qu'ils se connectent au wifi à bord des TGV, des conseils de la CNIL et du Groupe pour protéger leurs données sous la forme d'une note d'information. Ces actions de sensibilisation ont vocation à être pérennisées dans le temps.

3.4.4.7 Actions pour remédier ou permettre de remédier à un impact matériel réel

Le groupe SNCF met en place diverses mesures pour réparer ses impacts matériels négatifs sur les consommateurs, tels que :

– Compensation financière ou non financière

En cas de correspondance manquée à la suite d'un retard des trains TGV INOUI- INTERCITÉS, OUIGO ou TER, une solution de report sans frais supplémentaires sera proposée au client. L'utilisateur peut adresser une demande de compensation lorsque le voyage combine plusieurs offres SNCF Voyageurs via le Chatbot TOUTOUI.

TGV INOUI et INTERCITÉS. La Garantie Voyage G30 s'applique aux voyages effectués en France avec TGV INOUI et INTERCITÉS, et à bord des trains internationaux opérés par SNCF Voyageurs ou en partenariat avec les transporteurs suivants : TGV Lyria, TGV France-Italie, TGV INOUI France-Espagne, DB-SNCF en coopération, TGV Bruxelles/Province en coopération avec SNCB, TGV France-Luxembourg, TGV Paris-Fribourg en Brisgau. Pour un retard entre 30 et 60 minutes, quel que soit le motif, le voyageur reçoit un bon d'achat pour un prochain voyage. Au-delà de 60 minutes de retard ou en cas de suppression du train, une autre solution de voyage ou un remboursement peut être proposé, y compris pour les billets à réservation obligatoire non échangeables / non remboursables. Cette compensation en situation perturbée est plus généreuse que celle prévue par le droit européen.

OUIGO Train classique et Grande vitesse. Le montant de la compensation en cas de retard dépend de la durée effective du retard à l'arrivée. En cas de correspondance avec un Billet Direct éligible, la compensation est calculée sur le retard à l'arrivée de la destination finale. Si le retard à l'arrivée du train est supérieur à une heure, l'utilisateur sera systématiquement avisé par courriel du retard constaté et de la compensation mise en œuvre de manière automatique dans les jours suivants. Le voyageur recevra son bon d'achat OUIGO dans un délai maximum de trois jours à l'adresse électronique saisie lors de la commande.

EUROSTAR. En cas de retard de plus d'une heure sur son trajet, le voyageur EUROSTAR peut bénéficier d'un e-voucher à utiliser sur son prochain voyage. Le montant varie en fonction de l'importance du retard constaté. Si le train est annulé ou qu'un retard de plus d'une heure est annoncé, le voyageur dispose de 60 jours à compter de la date de départ initiale pour échanger gratuitement le billet. Dans ce cas le voyageur pourra ensuite, et sous réserve de disponibilité, réserver à nouveau un voyage dans les 180 jours suivant la date de l'échange (90 jours si la réservation inclut une correspondance avec une autre compagnie ferroviaire).

– Prévention des dommages via des injonctions ou des garanties de non-répétition

– Remboursement du titre de transport en cas de suppression de train.

3.4.4.8 Mesure de l'efficacité des actions

Le Groupe évalue l'efficacité de ses actions de gestion des impacts matériels liés à l'accessibilité physique, numérique et tarifaire ainsi qu'à la sécurité et la cybersécurité, sur la base de dispositifs adaptés selon les sujets : écoute des clients, tests utilisateurs, audits, indicateurs de performance opérationnelle, labels de référence et dispositifs de contrôle et de gouvernance spécifiques. Les principaux dispositifs de mesure sont décrits ci-dessous.

Écoute et retours clients

Les dispositifs d'interaction avec les clients (baromètres, enquêtes dédiées) et les échanges avec leurs représentants siégeant au sein d'instances consultatives, sont mobilisés pour apprécier dans quelle mesure les actions engagées améliorent l'accessibilité des gares, des trains, des services digitaux et des offres tarifaires. Ces retours permettent d'identifier les situations de non-accessibilité, de prioriser les plans d'actions et de suivre dans le temps la perception des personnes en situation de handicap et des publics sensibles au prix. [Cf. Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux – ESRS S4-2].

Indicateurs de performance opérationnelle

Sur l'ensemble des thématiques (accessibilité, sécurité, information voyageurs, etc.), le suivi et le pilotage des indicateurs de performance contribue à s'assurer que les actions mises en œuvre délivrent les résultats escomptés (fréquentation des trains, indicateurs d'accidentologie pour les voyageurs, satisfaction clients).

Dispositifs spécifiques aux enjeux d'accessibilité

– Accessibilité tarifaire

Les dispositifs d'écoute et de dialogue avec les clients permettent de suivre la perception de l'accessibilité tarifaire par les publics sensibles au prix. Les retours recueillis aident à repérer les difficultés rencontrées pour accéder aux offres tarifaires et à orienter les actions engagées pour améliorer cette accessibilité.

– Accessibilité physique

Transilien SNCF a renouvelé sa certification Cap Handéo Services de mobilité le 17 septembre 2025 pour une durée de cinq ans (contre trois ans précédemment) avec zéro non-conformité et zéro point de vigilance identifiés. Cette certification, délivrée par l'association Handéo, atteste de la qualité de la prise en compte des besoins spécifiques des personnes en situation de handicap et des personnes âgées dans les services de mobilité, et constitue un indicateur externe de l'efficacité des actions mises en œuvre (information, accueil, accompagnement, continuité de service).

– Accessibilité numérique

Le Groupe collabore avec des experts en accessibilité numérique et des associations spécialisées pour s'assurer que ses plateformes répondent aux besoins des personnes handicapées. Les tests utilisateurs, les audits internes et externes et les labels obtenus servent à objectiver les écarts au RGAA, à prioriser les corrections et à renforcer en continu l'accessibilité et la qualité de l'expérience utilisateur.

Un bilan du schéma pluriannuel d'accessibilité numérique 2020-2022 est intégré au schéma pluriannuel 2023-2025 du groupe SNCF et permet de mesurer les progrès réalisés.

Chaque année, l'équipe Accessibilité Numérique de la direction du Design et du Développement de e-SNCF Solutions réalise un audit indépendant du site SNCF Connect et des applications mobiles, basé sur le référentiel général d'amélioration de l'accessibilité (RGAA) pour le site web et sur la norme RAAM pour les applications mobiles. Pour chaque critère et chaque page/écran, la conformité est qualifiée

(conforme, partiellement conforme, non conforme), ce qui permet de suivre l'impact des actions de correction sur la qualité d'accessibilité.

[La Déclaration d'accessibilité actuelle](#) indique notamment :

– 84,4% de conformité globale aux critères du RGAA v4.1 sur 29 pages auditées en août 2025 (et 96% de conformité moyenne par page) ;

– 62,2% de conformité globale aux critères du RAAM v1 sur l'ensemble des écrans et sous-écrans des applications mobiles iOS/Android en janvier 2025 (et 89% de conformité moyenne par écran).

Pour le site Eurostar.com, lancé en octobre 2023, des tests ont été conduits avec des utilisateurs malvoyants (à l'aide d'un lecteur d'écran et d'un agrandissement d'écran) et des utilisateurs en situation de handicap moteur (navigation par commande vocale ou uniquement au clavier) afin d'améliorer l'ergonomie du site au regard des normes WCAG. Une fois le site construit, une société externe a procédé à un audit pour évaluer sa convivialité.

L'engagement de SNCF Connect & Tech pour rendre les mobilités durables accessibles à tous a été reconnu par l'obtention du Label Numérique Responsable (niveau 2) à la suite d'un audit externe réalisé mi-2024, attestant du niveau de maturité des actions menées en matière de sobriété, d'accessibilité et d'inclusion numériques.

3.4.4.9 Actions pour parer aux impacts matériels négatifs

Principales modalités pour identifier les actions à mettre en œuvre

Les processus grâce auxquels sont identifiées les actions nécessaires et appropriées pour parer à des impacts négatifs, réels ou potentiels, sur les consommateurs reposent essentiellement sur :

– Le dialogue avec les consommateurs

- Dialogue récurrent avec les consommateurs et leurs représentants [cf. Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux – ESRS S4-2]
- Les enseignements tirés des dossiers traités par la Médiatrice SNCF Voyageurs.

– Les cartographies des impacts et des risques Groupe

- Le plan de vigilance permet d'identifier les dispositifs de maîtrise des impacts négatifs sur les consommateurs
- La cartographie issue de l'analyse de double matérialité
- La cartographie des risques majeurs du Groupe, et les cartographies thématiques qui l'alimentent (Sécurité, Cybersécurité) permettent d'identifier les actions à mener face aux impacts négatifs sur les consommateurs

– L'analyse de la performance et la conduite de retours d'expériences par suite de dysfonctionnement ou incident

Rôle de la Médiatrice SNCF Voyageurs

SNCF Voyageurs collabore avec la Médiatrice SNCF Voyageurs, personnalité indépendante et extérieure à l'entreprise, compétente pour traiter les litiges commerciaux, contractuels, ou relatifs à une contravention des quatre premières classes à la police du transport ferroviaire. La Médiatrice SNCF Voyageurs alerte les services clients lorsqu'elle constate des dysfonctionnements récurrents à l'occasion des réclamations dont elle est saisie. Dans son rapport annuel, présenté au conseil consultatif des Consommateurs de SNCF Voyageurs, la Médiatrice formule des recommandations à destination des transporteurs. Ces constats donnent lieu à des échanges réguliers avec les services client des transporteurs afin de les alerter sur certains dysfonctionnements observés et de leur permettre d'y apporter des solutions.

Les impacts négatifs peuvent conduire les sociétés du Groupe à repenser leurs produits et services pour répondre au mieux

3 Informations sociales

aux besoins des consommateurs à l'occasion de la consultation des associations et à coconstruire ensemble des solutions. [Cf. Exemples de la prise en compte des points de vue des consommateurs ESRS S4-2]

Le Groupe veille à la mise en place de procédures pour remédier ou permettre de remédier aux impacts négatifs matériels. Il en suit l'efficacité au travers :

- Du partage de bilans d'activités avec les associations de consommateurs (dont le bilan annuel de la Médiatrice)
- Des contrôles internes
- Des audits internes sur les risques identifiés
- Du suivi d'indicateurs de performance (exemple : mesure de la satisfaction clients)

3.4.4.10 Mesures pour éviter de contribuer à de nouveaux impacts matériels négatifs

Pour éviter de causer ou de contribuer à des impacts négatifs matériels sur les consommateurs, l'entreprise s'astreint à réaliser des études d'impacts pour identifier les éventuels impacts négatifs, les évaluer, et intégrer « by design » les dispositions nécessaires. C'est notamment le cas sur les enjeux d'accessibilité ou de cybersécurité / données personnelles, comme présenté dans les exemples ci-dessous.

Exemples :

- Accessibilité : intégration dès la conception des nouveaux matériels TGV des besoins des personnes en situation de handicap via la mobilisation des associations d'usagers ;
- Cybersécurité et données personnelles : les mesures prises sont les mêmes que celles destinées aux salariés. [Cf. Personnel de l'entreprise – ESRS S1 ; Actions concernant les impacts matériels sur le personnel – S1-4]

3.4.4.11 Incidents en matière de droits humains

Le groupe SNCF n'a pas connaissance de signalement d'incidents graves en matière de droits humains liés aux consommateurs.

3.4.4.12 Ressources allouées à la gestion des impacts matériels

La mise en œuvre des politiques visant à gérer les impacts matériels affectant les clients est sous la responsabilité de chacune des sociétés du Groupe.

Par ailleurs, sur certains sujets tels que la sécurité ou la cybersécurité, une direction centrale au sein de SNCF SA fixe le cap stratégique et anime les directions métier des sociétés. C'est le cas notamment de la direction Sécurité qui appuie et anime les directions Sécurité des sociétés ferroviaires du groupe. C'est également le cas de la direction Numérique & Transformation IA Groupe & e.SNCF Solutions au sein de SNCF SA qui a pour mission principale de concevoir et piloter la feuille de route numérique commune au Groupe, en animant et en coordonnant l'ensemble des acteurs du numérique au sein du Groupe.

Sur d'autres sujets tels que l'information voyageurs ou l'accessibilité, le service aux clients, le cap stratégique est fixé directement par la société en charge de la mise en œuvre de la politique (SNCF Voyageurs pour l'information voyageurs, chaque société sur son périmètre et conformément au cadre fixé par la loi pour l'accessibilité physique, SNCF Voyageurs pour l'accessibilité tarifaire).

Les actions permettant de gérer les impacts négatifs matériels sont conduites par des équipes situées soit au plus près de la production et des clients, soit à l'échelle du territoire, soit en central, selon la réactivité attendue et le niveau de la prise de décision nécessaire. Ainsi, chaque entité opérationnelle (établissement Gare, établissement Traction, etc.) dispose d'un responsable sécurité au plus près des équipes.

Pour certains métiers indispensables à la réalisation du service, des systèmes d'astreinte sont en place pour réagir de manière réactive et efficace en cas de dysfonctionnement. En situation de crise, les dispositifs de gestion sont activés, les équipes d'astreinte mobilisées et les salles de crises ouvertes, selon le niveau de gravité de la crise. Exemples : cellule de crise territoriale ou nationale pour les crises relatives à l'exploitation ferroviaire, centre national des opérations numérique pour les crises liés à la cybersécurité.

[33a, AR37-38, AR40]

Les actions déployées pour atténuer les risques, et les dispositifs de mesure de leur efficacité, sont les mêmes que celles mises en œuvre pour prévenir, atténuer et corriger les impacts sur les consommateurs.

3.4.5. Cibles liées à la gestion des IRO matériels - S4-5

Points de données : 41 AR43-AR45, 41a, 41b, 41c

Le Groupe SNCF s'est fixé des ambitions pour chacune de ses politiques et suit l'efficacité de leur mise en œuvre, sans pour autant disposer de cibles, telles que définies par la norme ESRS, sans pour autant disposer de cibles, telles que définies par la norme ESRS.

3.4.5.1 Suivi de la performance - Accessibilité physique

Accessibilité des gares

Depuis plus de 20 ans, le Groupe multiplie les actions pour permettre à tous de voyager dans des conditions optimales d'accessibilité et de confort. Les schémas directeurs d'accessibilité, élaborés à la suite de la loi de 2005, ont été amendés en 2016 via les SDA- Ad'AP. Ils prolongent jusqu'en 2025 la dynamique d'accessibilité dans les transports et représentent 3,5 milliards d'euros d'investissements pour la mise en accessibilité des gares. Une gare est considérée comme accessible, lorsque l'ensemble du périmètre depuis l'entrée du bâtiment voyageur jusqu'aux quais est mis en conformité avec des équipements adaptés permettant la plus grande autonomie à l'ensemble des usagers quels que soient leurs handicaps.

Le schéma directeur national d'Accessibilité et des schémas directeurs régionaux sont les documents de référence fixant les grandes orientations et les modalités de gouvernance associées à leur mise en œuvre. Ainsi, le schéma directeur national d'Accessibilité comporte :

- Des orientations sur la mise en accessibilité des points d'arrêts ferroviaires (gares, quais et ouvrages permettant d'y accéder), pour une meilleure accessibilité du matériel roulant, la formation des salariés, etc.
- Une gouvernance dédiée avec un processus de suivi ad hoc, des instances et des acteurs impliqués, des modalités de fonctionnement des comités pour recueillir l'avis des consommateurs associés, notamment sur des points de situation et bilans dédiés à la mise en œuvre du schéma, etc.
- Des indicateurs de suivi pour mesurer la mise en œuvre des actions clés, tels que le nombre de gares mises en accessibilité ou encore le nombre de salariés formés.

[40 - MDR-T / 81 (bii)]

À fin 2025, les travaux ont été réalisés dans 78% des 736 gares et haltes visées par les schémas directeurs : en Île-de-France, 187 gares sur 209 sont accessibles (89%) ; hors Île-de-France, 388 gares sont traitées (74 %). Compte tenu des impacts de la crise sanitaire de 2020 (déprogrammations de projets, avec des décalages allant de +1 à +3 ans), de la guerre en Ukraine en 2022 et de difficultés de financement dans certaines régions, l'échéance initiale a été repoussée. Le Groupe a réaffirmé sa volonté d'atteindre les objectifs fixés à la conférence nationale pour le Handicap (CNH) du 26 avril 2023. L'entreprise s'est ainsi engagée, auprès du ministère des Transports et les associations, à lancer l'ensemble des travaux

d'accessibilité pour les gares nationales d'ici 2027 avec des financements des autorités organisatrices de transport (AOM) et de l'État. À défaut, des solutions de substitution seront mises en place.

Accessibilité des matériels et services d'accompagnement

Il n'y a pas de cible chiffrée pour le matériel roulant. La réglementation autorise en effet l'utilisation des matériels mis en circulation avant 2014 sans obligation de mise en accessibilité. Néanmoins, le Groupe est engagé dans l'amélioration de l'accessibilité. Cet engagement s'applique lors des rénovations lorsque le matériel est sous sa responsabilité, c'est-à-dire pour le service librement organisé. Pour le transport conventionné, le matériel relève des Autorités organisatrices de la Mobilité et aucun objectif de calendrier ni de couverture du parc existant n'est fixé à ce stade. L'engagement porte également sur le renouvellement du matériel pour le service librement organisé, par exemple pour les futures rames TGV.

Le suivi des autres actions en faveur de l'accessibilité, repose principalement sur des indicateurs qualitatifs qui permettent de suivre une trajectoire et l'avancement des projets. C'est notamment le cas du déploiement de la plateforme unique de réservation Assist'enGare, conforme aux exigences de la loi LOM (janvier 2024). En l'absence de cible chiffrée de couverture du parc existant, la trajectoire repose principalement sur la progression du nombre de rames rénovées ou renouvelées intégrant des aménagements accessibles (espaces UFR, circulation à bord, information sonore et visuelle, etc.), ainsi que sur le déploiement et la montée en charge de services d'assistance harmonisés comme Assist'enGare (volumes de demandes traitées, délais de prise en charge, extension géographique). Ces éléments font l'objet d'un suivi opérationnel, sans être, à ce stade, consolidés dans un objectif global formalisé exprimé en pourcentage de parc accessible

3.4.5.2 Suivi de la performance - Accessibilité numérique

Ambition et processus de mesure de l'efficacité des politiques et actions et ambitions

Un schéma pluriannuel de la mise en accessibilité numérique couvre la période 2023 à 2025, pour les sites internet et applications digitales. Les principes décrits pour l'accessibilité physique, ci-dessus, s'appliquent également sur ce périmètre, conformément aux modalités prévues par le schéma (cf. objectif et indicateurs de suivi prévu pour chaque axe du schéma).

L'indicateur du taux de conformité à la suite d'audits basés sur le référentiel général d'amélioration de l'accessibilité (RGAA) est l'indicateur structurant permettant de mesurer l'efficacité des actions mises en œuvre (WCAG 2.2 niveau AA pour Eurostar). Ces audits sont réalisés régulièrement sur les sites et applications couverts par le schéma 2023-2025 ; leurs résultats alimentent des plans d'action d'accessibilité numérique et permettent d'orienter les efforts de correction et de mise en conformité.

L'ambition du schéma pluriannuel 2023-2025 est d'augmenter le niveau de conformité des principaux sites et applications de vente et d'information voyageurs (dont SNCF Connect, sites d'information sur les gares, applications de suivi de trajet) en réduisant le nombre de non-conformités relevées lors des audits RGAA/WCAG. La performance se mesure ainsi par la progression du taux de conformité audit après audit, par la résorption du stock d'anomalies critiques et majeures, et par la diminution des situations d'inaccessibilité signalées par les clients et les associations. La cible en fin de période est l'atteinte d'un niveau de conformité jugé acceptable par les référentiels applicables (RGAA, WCAG 2.2 niveau AA pour Eurostar) pour les parcours principaux de recherche d'itinéraire, d'achat et d'information trafic.

3.4.5.3 Suivi de la performance - Accessibilité tarifaire

Ambition et processus de mesure de l'efficacité des politiques et actions et ambitions

L'ambition fixée est celle de rendre le transport financièrement accessible à un large public. Différents leviers peuvent contribuer à l'atteinte de cette ambition, chacun suivi par des indicateurs spécifiques :

- Indicateurs de moyens tels que le nombre et la disponibilité de matériels roulants (pour DRAISY la commercialisation est prévue en 2028 avec une livraison de 600 véhicules sur les 15 prochaines années) ;
- Indicateurs de fréquentation ;
- Indicateurs de déploiement de l'offre, notamment low cost (déploiement de OUIGO en France et en Europe) ;
- Indicateurs relatifs aux offres commerciales (billets promotionnels Prem's, cartes de réduction, etc.).

3.4.5.4 Suivi de la performance - Sécurité

Ambition et processus de mesure de l'efficacité des politiques et actions et ambitions

Le Groupe est responsable de la sécurité et de la sûreté des publics, des biens, des circulations et des infrastructures sur l'ensemble du domaine ferroviaire. L'ambition du Groupe est de réduire à zéro le nombre d'accidents en gare, sur les voies, aux passages à niveau et sur les chantiers ferroviaires.

Par ailleurs, l'ERA (European Union Agency for Railways), a défini des indicateurs communs aux États membres. La démarche communautaire en matière de sécurité ferroviaire vise, après avoir développé les outils de mesure partagés que sont les indicateurs de sécurité communs, à garantir dans chaque État membre un niveau de sécurité minimal. Dans ce but, des valeurs nationales de référence (VNR) sont définies par la Commission européenne afin de quantifier les performances attendues en matière de sécurité des systèmes ferroviaires des États membres. La décision 2009/460/CE définit « la VNR comme une mesure de référence indiquant pour l'État membre concerné le niveau maximal acceptable pour une catégorie de risque ferroviaire. »

Les processus permettant de mesurer l'efficacité des actions et des politiques associent notamment le déploiement d'outils et méthodes d'analyse, tels que : audits, retours d'expérience, grille de maturité, cartographie des risques, nœuds papillons (cartographie d'un événement redouté et identification des chemins de causes et de conséquences possibles), le suivi d'indicateurs d'accidentologie et la réalisation de bilans, la mobilisation des différents niveaux de l'entreprise (des entités opérationnelles aux instances de gouvernance, la remontée des événements sécurité auprès de l'EPSF (Établissement public de sécurité ferroviaire, autorité nationale de sécurité).

3.4.5.5 Suivi de la performance - Cybersécurité

Ambition et processus de mesure de l'efficacité des politiques et actions et ambitions

Le groupe SNCF met en place un dispositif de sécurité des SI visant à progresser de manière constante notamment au travers de tableaux de bord cyber à destination du plus haut niveau décisionnaire.

Dans le cadre du contrôle de l'efficacité et de l'efficience des choix de sécurité SI, les procédures de création et suivi d'indicateurs ainsi que les valeurs cibles restent à formaliser.

Des indicateurs opérationnels sont transmis régulièrement en interne.

En 2025, l'objectif est de disposer d'indicateurs pour le Groupe tel que le délai de traitement des demandes d'exercice de droits dans le cadre du RGPD.

Pour davantage d'information sur les objectifs de cybersécurité, se reporter au chapitre dédié au personnel de

l'entreprise [cf. Personnel de l'entreprise – ESRS S1 ; Cibles liées à la gestion des IRO matériels – ESRS S1-5].

3.4.5.6 Suivi de la performance – Disponibilité d'un service performant

Ambition et processus de mesure de l'efficacité des politiques et actions et ambitions

SNCF Voyageurs et SNCF Gares & Connexions visent à améliorer en continu la qualité de service, notamment en matière de fiabilité, de réactivité et de qualité de l'information voyageurs. Dans cette logique d'amélioration continue, SNCF Voyageurs s'appuie sur plusieurs dispositifs de mesure et d'écoute des clients (enquêtes de satisfaction, analyses de la « Voix du client », études ad hoc), qui contribuent à la définition et au suivi de ses objectifs et sont utilisés pour évaluer l'efficacité des politiques et actions mises en œuvre et ajuster les plans d'amélioration. Les résultats issus de ces dispositifs (indices de satisfaction à chaud et à froid, analyses de verbatims, indicateurs de qualité produite) sont consolidés dans des tableaux de bord et baromètres réguliers, partagés avec les équipes opérationnelles et les instances de pilotage de la qualité de service. Ils permettent de suivre l'évolution de la satisfaction, de mesurer l'effet des actions engagées et de prioriser de nouveaux plans d'amélioration

La satisfaction client en 2025

Les résultats de l'enquête annuelle approfondie du T3 2025 sont en régression par rapport à ceux du T3 2024 après une amélioration en T4 2024. La fiabilité, la réactivité ainsi que l'information complète et précise sont en baisse depuis le début de l'année 2025. La conjoncture politico sociale, impactant lourdement le moral des Français, n'a pas favorisé une

approche optimiste lors des enquêtes, en particulier celle du T3 2025.

Pour la qualité perçue, l'enquête clients de septembre 2025 indique une satisfaction de 52% pour la réactivité (- 2 points par rapport à septembre 2024), de 56% pour la fiabilité de l'information (- 2 points) et de 50% pour l'information complète et précise avec la même tendance.

La satisfaction clients concernant l'Information Voyageurs au global s'établit à 5,9 en septembre 2025 contre 6,2 en 2024. Ces résultats sont examinés dans les instances internes de pilotage de la qualité de service afin d'évaluer l'efficacité des politiques d'information voyageurs et d'identifier les axes d'amélioration prioritaire. Ils s'accompagnent de l'implication des acteurs de l'Information Voyageurs et de la mise en place d'actions et d'outils innovants : systèmes d'information améliorés et fiabilisés, professionnalisation des acteurs, développement des ambassadeurs de l'Information Voyageurs multi-métiers, rénovation de centres opérationnels, analyse de la performance et accompagnement des entités.

Pour SNCF Gares & Connexions, le baromètre de satisfaction client BtoC, les baromètres en ligne, l'écoute des réseaux sociaux, les enquêtes clients mystère, les QR codes en gare et la communauté « MaGare&Moi » sont utilisés pour suivre l'évolution de la satisfaction dans le temps, évaluer l'impact des actions menées dans les gares (information, propreté, sûreté, intermodalité, etc.) et définir ou ajuster les plans d'amélioration de la qualité de service.

4. Informations en matière de gouvernance

4.1. Conduite des affaires - G1

4.1.1. Politiques - G1-1

Les informations publiées dans ce chapitre correspondent aux IRO matériels suivants :

IRO			Politique	Plan d'action
Éthique / Conduite des affaires	Risque	Infractions aux lois de la concurrence	• Cadre de conduite des affaires • Politiques Gouvernance, Ethique et Conformité	• Garantir le respect des règles de concurrence • S'assurer de l'appropriation et de la mise en oeuvre des règles éthique et conformité via le déploiement de formations obligatoires, du dispositif d'alerte, des contrôles internes et audits

4.1.1.1 Culture d'entreprise du groupe SNCF

La société SNCF SA est une entreprise verticalement intégrée intervenant sur un marché concurrentiel. Elle tient pour valeur fondamentale le fait de conduire ses affaires de manière licite et loyale dans le respect de la concurrence entre tous les acteurs.

En tant qu'opérateur de transports et acheteur de biens, de services et de travaux, le Groupe doit s'interdire toute action visant à entraver la concurrence, comme les ententes illicites et l'abus de position dominante, considérée comme des pratiques anticoncurrentielles. Le Groupe fournit également des prestations régulées (accès au réseau, installations de service, prestations de services en gare, prestations de sûreté, etc.) pour lesquelles des mesures spécifiques doivent être mises en place.

SNCF Réseau, en tant que gestionnaire d'infrastructure, doit apporter les garanties d'indépendance vis-à-vis des entreprises ferroviaires pour lui permettre d'assurer de manière

impartiale et non discriminatoire les fonctions essentielles, au service de toutes les entreprises ferroviaires.

L'organisation du Groupe reflète le caractère unifié de celui-ci depuis l'entrée en vigueur de la loi pour un Nouveau pacte ferroviaire le 1er janvier 2020. Depuis cette date, le Groupe s'est doté d'une gouvernance, de politiques communes, de règles dans la conduite des affaires et de principes clés. Leur mise en œuvre concrète a permis de les faire évoluer et de les améliorer. Au quotidien, leur correcte application assure la cohérence des décisions et la sécurisation des entités du Groupe qui en sont responsables ainsi que de leurs salariés. La bonne information de tous les salariés concernant les règles structurantes présidant aux décisions internes du Groupe en est la condition évidente.

Le guide des règles clés

Le guide des « règles clés du groupe SNCF » rassemble les règles impératives à respecter par l'ensemble des salariés, en

particulier ceux habilités à engager une entité du Groupe, afin de sécuriser la gestion des affaires et la prise de décision.

Les politiques du guide portent sur des sujets transverses :

- Gouvernance et autorisations, dont le management des risques, le dispositif de contrôle interne et l'audit interne
- Cadre de conduite des affaires
- Éthique et conformité, dont la lutte contre la corruption
- Systèmes d'information
- Finances et marchés.

Le guide constitue :

- Un corpus de principes forts et de règles clés devant être appliqués et respectés par chacun dans le Groupe
- Un référentiel de règles clés dont le respect doit être assuré en permanence par les activités de contrôle des différentes sociétés du Groupe.

La valeur ajoutée du guide est la suivante :

- Le guide des « Règles clés du Groupe SNCF » est un document Groupe qui concerne toutes les sociétés du Groupe (SNCF SA, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, Rail Logistics Europe, GEODIS, Keolis). Chaque société peut le compléter, le préciser en fonction de son activité et de ses parties prenantes
- Il regroupe, dans un document unique, accessible et à jour, les politiques et règles structurantes pour le Groupe
- Il garantit la cohérence des actions et des messages au sein du Groupe
- Il permet à chacun de savoir aisément quoi faire ou ne pas faire dans l'exercice de ses fonctions, grâce à une présentation claire et synthétique des principes et des règles
- Il est accessible au plus grand nombre.

Le guide des Règles clés du Groupe a été présenté et validé par le comité exécutif Groupe en mars 2024. Il fait l'objet d'une mise à jour annuelle afin de prendre en compte les évolutions nécessaires, de faire évoluer, si nécessaire, les éléments de politique existants, d'ajouter de nouveaux éléments de politique pour le Groupe ou encore de modifier les textes de référence en cas de nouvelle version.

Ce guide a été créé sous le portage du directeur général délégué Stratégie et Finances du groupe SNCF.

Validation et responsabilité de mise en œuvre

Le directeur général délégué Stratégie Finances est responsable de la mise en œuvre de la politique Conduite des Affaires. Il est membre du COMEX Groupe et rend compte au P-D.G. du Groupe.

La charte éthique

Au regard des défis majeurs auxquels doit faire face le Groupe, il est indispensable, en termes de mobilisation de chacun, que l'ensemble des dirigeants et des salariés se retrouvent autour de valeurs éthiques communes (intégrité, responsabilité, respect des personnes, confiance, courage.) et partagent les mêmes principes de comportement.

La charte éthique du groupe SNCF est le document socle qui permet de promouvoir la culture d'entreprise en matière de conduite des affaires. Elle est aussi le document de référence éthique pour les relations avec les parties prenantes du Groupe.

Cette charte dresse un panorama simple, avec des exemples pratiques, des valeurs et principes éthiques qui doivent guider le comportement de chacun et chacune au sein du groupe SNCF, notamment l'exemplarité, l'intégrité et le respect de l'autre.

Les 11 principes couverts par la charte éthique, notamment dans la conduite des affaires, sont :

- La prévention et à la lutte contre la corruption,
- La lutte contre la fraude,
- Le respect du droit de la concurrence,
- Les conflits d'intérêts,
- La protection des informations confidentielles et des données personnelles,
- La gestion intègre des fonds et du patrimoine ferroviaire,
- La protection du capital humain du Groupe,
- La réduction de notre empreinte environnementale,
- Nos obligations en tant que Groupe responsable et solidaire,
- L'éthique de nos prestataires, fournisseurs et partenaires,
- Les devoirs spécifiques liés aux missions de service public sur le territoire français (laïcité et neutralité, égalité de traitement, loyauté et réserve).

Validation et responsabilité de mise en œuvre

La charte éthique Groupe a été présentée en 2016 aux conseils d'administration de SNCF Mobilités et SNCF Réseau et approuvée par le conseil de surveillance de l'EPIC SNCF.

Elle a été actualisée en 2023 afin d'être en cohérence avec les évolutions de l'organisation et de la gouvernance du groupe SNCF depuis 2016.

La charte éthique, signée par le président directeur général de SNCF SA et par le directeur de l'Éthique Groupe s'impose à l'ensemble des salariés du groupe SNCF.

Surveillance par les instances de direction

Les aspects de la culture d'entreprise sont régulièrement discutés par les organes d'administration, de direction et de surveillance. Ces discussions ont notamment lieu à l'occasion de la présentation annuelle des alertes éthiques du Groupe au sein du comité CNRG et RSE du conseil d'administration de SNCF SA et au sein du comité de Direction Générale, COMEX Groupe ou comité des Présidents.

Promotion auprès du personnel de l'entreprise

Le projet d'entreprise "Tous SNCF" joue un rôle central dans le développement et la promotion de la culture d'entreprise. Il vise à renforcer l'engagement des salariés et à les impliquer activement dans la transformation de l'entreprise, dans un contexte de concurrence accrue et de changement rapide. Le projet d'entreprise « Maison Tous SNCF » est construit sur 3 fondamentaux : la sécurité, la sûreté et l'éthique.

Les résultats du baromètre « C'est à vous » 2025 (77% de participation du périmètre ferroviaire, soit plus de 100 000 salariés) témoignent de la maturité croissante de la culture éthique au sein du Groupe : 84% des répondants déclarent connaître le dispositif d'alerte (80% en 2024, 64% en 2023, 51% en 2022) et 81% d'entre eux lui font confiance. Ce dispositif permet de prévenir, détecter et corriger les comportements contraires aux valeurs et aux règles prévues par la charte éthique.

La direction de l'Éthique Groupe (DEG) promeut les valeurs et principes de la charte éthique du Groupe au travers de :

- La mise à disposition de la charte éthique sur l'intranet
- L'organisation d'événements dédiés tels que l'Ethics Day avec des tables rondes thématiques et l'intervention de dirigeants du Groupe et personnalités externes
- L'envoi de messages électroniques sur des thématiques de la charte par mail vers les salariés et/ou les managers
- La publication de différents guides et fiches pratiques pour managers, responsables RH et salariés, portant notamment sur :
 - La gestion des alertes
 - La prévention du harcèlement moral

4 Informations en matière de gouvernance

- La prévention du harcèlement sexuel et des agissements sexuels et sexistes
 - Les discriminations
 - La laïcité et la neutralité
 - Les cadeaux et invitations
 - Les lignes directrices diffusées en 2023 sur les invitations relatives aux grands événements sportifs de la Coupe du Monde de Rugby et des Jeux Olympiques et paralympiques de Paris 2024
 - Les conflits d'intérêts
 - L'éthique de l'intelligence artificielle : code de conduite de l'IA et les lignes directrices sur l'usage éthique de l'IA générative
 - La protection des données personnelles
 - Le bon usage des réseaux sociaux.
- La conception de fiches thématiques à disposition de tous les salariés
- Une ligne téléphonique et une adresse électronique dédiées aux conseils au profit des salariés, des managers et des acteurs RH
- Des actions de sensibilisation ou de formations au sein d'entités opérationnelles et de comités de direction. Ainsi la DEG rencontre régulièrement les salariés et comités de direction au cours de forums, réunions ou webinaires, pour échanger sur les valeurs et principes éthiques du Groupe.
- Pour les salariés du périmètre ferroviaire, deux canaux relaient ces principes et valeurs :
- L'application numérique « MyEtic » déployée à grande échelle sur les tablettes et téléphones professionnels
 - L'intranet dédié à l'éthique et accessible à tous.

4.1.1.2 Dispositif d'alerte groupe

Le groupe SNCF dans le cadre de son engagement éthique s'est doté dès 2011 d'un dispositif d'alerte éthique permettant à tous les salariés de signaler des faits ou des comportements contraires à la loi, à la réglementation, à la charte éthique et au code de conduite de prévention et de lutte contre la corruption, y compris les atteintes graves relevant du devoir de vigilance.

Pour encourager et faciliter le dépôt d'un signalement par tout salarié du Groupe ou une partie prenante externe, le Groupe a mis à disposition en 2022 une plateforme d'alerte en ligne : alerteethiquesncf.com, accessible 7j/7, 24h/24.

Cette plateforme couvre l'ensemble des entités du Groupe, y compris les entités à l'international, et est disponible en 12 langues. Ses modalités d'utilisation sont conformes au décret d'application de la loi Wasserman (n° 2022-1284 du 3 octobre 2022) relatif aux procédures de recueil et de traitement des signalements émis par les lanceurs d'alerte. Elle permet de déposer des alertes anonymes. La direction de l'Éthique Groupe (DEG) est mandatée pour gérer cette plateforme d'alerte en ligne pour le compte des sociétés ferroviaires et leurs filiales ou entités contrôlées. Les sociétés Keolis et GEODIS disposent d'un accès indépendant à la même plateforme afin de recevoir et traiter les alertes sur leurs périmètres respectifs.

Le dispositif d'alerte en ligne, est un canal alternatif aux canaux de signalements habituels des salariés au sein de l'entité concernée, que sont notamment : la ligne hiérarchique, les ressources humaines le référent Alerte ou le référent éthique

La plateforme d'alerte est accessible à tous les salariés et à tous tiers via le site institutionnel du Groupe : www.sncf.fr.

Les signalements éthiques sont traités conformément aux exigences légales, notamment celles de la loi Sapin II amendée par la loi Wasserman transposant la directive de l'UE de 2019 et de la loi relative au devoir de vigilance. Les signalements

jugés recevables donnent lieu aux suites utiles, et selon la nature et complexité des allégations, peuvent faire l'objet d'une enquête interne, et des mesures correctives sont mises en œuvre lorsque des comportements inappropriés sont confirmés. Le processus disciplinaire est appliqué systématiquement en cas de violations graves, telles que des actes de violence sexiste ou sexuelle, de discrimination ou de fraude. Les mesures correctives peuvent inclure des sanctions proportionnelles allant de l'avertissement à la procédure de licenciement ou radiation, selon la gravité des faits avérés.

Les canaux internes de signalement, le processus de traitement des signalements et la communication auprès du personnel qui en est faite sont décrites ci-dessous.

4.1.1.3 Lutte contre la corruption

Le groupe SNCF dispose d'un programme et d'une politique de lutte contre la corruption conforme à la loi française, à savoir la loi Sapin II n°2016-1691 du 9 décembre 2016, qui est elle-même conforme à la convention des Nations unies contre la corruption.

4.1.1.4 Protection des lanceurs d'alerte

Canaux internes de signalement

Les signalements peuvent être effectués en interne, directement auprès des interlocuteurs habituels privilégiés des salariés au sein de l'entité concernée (la ligne hiérarchique, les ressources humaines, le référent Alerte SA ou Entité ou encore le référent éthique) ou via la plateforme d'alerte en ligne : alerteethiquesncf.com.

L'auteur du signalement est libre d'utiliser, à sa discrétion, l'un de ces canaux internes.

Une première prise de contact peut également intervenir par téléphone, dans le cadre d'une demande de conseil via le numéro dédié. L'appel n'est pas enregistré. En revanche, le déclenchement de la procédure d'alerte éthique interne, tel que décrit ci-dessous se fait exclusivement par écrit.

Ces différents canaux visent à encourager les signalements en offrant plusieurs options accessibles et sécurisées et à protéger efficacement les lanceurs d'alerte contre d'éventuelles représailles.

Garanties apportées

Des garanties sont apportées aux lanceurs d'alerte agissant de bonne foi :

– Conformément à l'article 9 de la loi Sapin II et à l'article 6 du décret du 3 octobre 2022, une confidentialité totale est garantie dans le cadre du dispositif d'alerte éthique concernant l'identité du lanceur d'alerte, des personnes visées, des tiers mentionnés ainsi que des documents et informations révélés, sauf demande de l'autorité judiciaire à laquelle la confidentialité de l'identité ne peut être opposée. Toute violation de l'obligation de confidentialité à laquelle sont tenues les personnes en charge du recueil ou du traitement des alertes peut entraîner des sanctions disciplinaires.

– Conformément au même article du décret du 3 octobre 2022, les salariés qui n'ont pas été spécialement habilités à traiter des alertes éthiques ne peuvent accéder à ces informations.

– Parmi les canaux internes de signalement, la plateforme d'alerte en ligne renforce les garanties de confidentialité. Cette plateforme est hébergée et gérée par un prestataire externe européen spécialisé dans le recueil des alertes dont les serveurs sont situés dans l'Union européenne, soumis à des obligations strictes de confidentialité et de sécurité. Les salariés de ce prestataire n'interviennent pas dans le traitement des signalements et n'ont pas accès aux informations échangées sur l'interface. Son niveau de protection des données est certifié par un organisme indépendant. Cette plateforme offre des garanties renforcées de confidentialité des échanges avec un membre de la DEG via une boîte de

dialogue protégée par un mot de passe unique, extérieure à l'environnement informatique du groupe SNCF. Elle permet également de faciliter le traitement des alertes anonymes.

Communication auprès du personnel de l'entreprise

Le dispositif d'alerte a fait l'objet de plusieurs communications dédiées sur les canaux internes appropriés afin d'en garantir l'efficacité. Des campagnes d'information sur le dispositif sont relayées chaque année pour informer les employés sur les différentes options de signalement disponibles et sur l'importance de signaler les irrégularités. Les formations ou sensibilisation à l'éthique et au programme anti-corruption incluent une information dédiée au dispositif d'alerte.

La procédure alerte a fait l'objet d'une information et consultation des CSE centraux, de SNCF SA et des sociétés du périmètre ferroviaire et est annexée aux règlements intérieurs des sociétés susvisées. La procédure précise les modalités de traitement des alertes et les garanties de protection accordées aux lanceurs d'alerte ainsi que les mesures de protection contre les représailles.

Équipes en charge du traitement des signalements

Le traitement de ces signalements est confié à des équipes dédiées distinctes des lignes managériales concernées par le signalement :

- La direction de l'Éthique Groupe (DEG) qui a une compétence transversale pour toutes les sociétés du Groupe.

- Les référents Alerte désignés au sein de chaque SA qui coordonnent, en concertation étroite avec la DEG, la gestion et le reporting des alertes au sein de leur périmètre, dont les filiales ou activités. A ce titre, ils ont la faculté de s'appuyer sur des référents Alerte Entité désignés par entité/BU afin de faciliter la gestion des alertes aux bornes de la SA/SAS à laquelle ils appartiennent.

Les déontologues de la DEG et les référents Alerte sont choisis pour leur capacité à traiter de sujets sensibles, dans le strict respect de la confidentialité (signature d'un engagement de confidentialité annexé à leur lettre de mission) avec discernement et impartialité.

Le référent Alerte SA est nommé par l'instance dirigeante de sa société ou par son représentant légal, après avis de la DEG sur le profil du candidat.

Le référent Alerte doit disposer des compétences nécessaires pour exercer ses missions et être positionné de façon à accéder facilement aux instances de direction de son entité.

Protection contre les représailles

En matière de protection contre les représailles, conformément à l'article L.1121-2 du code du travail introduit par la loi du 21 mars 2022, toute personne qui utilise, de bonne foi, le dispositif d'alerte professionnelle ne peut être écartée d'une procédure de recrutement ou de l'accès à un stage ou à une formation, ni être sanctionnée, licenciée ou faire l'objet d'une mesure discriminatoire, directe ou indirecte, notamment en matière de rémunération, de mesures d'intéressement ou de distribution d'actions, de formation, de reclassement, d'affectation, de qualification, de classification, de promotion professionnelle, d'horaires de travail, d'évaluation de la performance de mutation ou de renouvellement de contrat (ni des autres mesures visées à l'article 10-1 de la même loi).

Cette protection est assurée notamment :

- À titre préventif, par des rappels réguliers du référent Alerte SA auprès des référents alerte Entité de son périmètre qu'aucune mesure de représailles ne sera tolérée, quelle qu'en soit la forme, y compris lorsque l'alerte s'avère infondée ou que les faits ne peuvent être établis, dès lors qu'elle a été lancée de bonne foi

- Par la diffusion via les DRH des sociétés ferroviaires et le réseau des référents éthique, de deux guides sur la gestion des

alertes, l'un dédié aux acteurs RH et éthique, l'autre dédié aux managers, avec un focus sur la protection des lanceurs d'alerte de bonne foi contre les représailles.

- Par la possibilité, systématiquement rappelée au lanceur d'alerte, dès lors qu'il considère être victime de représailles, de saisir le référent Alerte SA/Entité, le DRH ou la DEG.

- Conformément à l'article 6-1 de la loi Sapin II, cette protection contre d'éventuelles représailles s'applique également :

- Aux facilitateurs, au sens de ladite loi, c'est à dire toute personne physique ou morale de droit privé à but non lucratif ayant aidé le lanceur d'alerte à effectuer son signalement

- Aux personnes physiques en lien avec le lanceur d'alerte et susceptibles de faire l'objet de mesures de représailles susmentionnées

- Aux entités juridiques contrôlées pour lesquelles il travaille ou avec lesquelles il est en lien dans un contexte professionnel

- Aux personnes ayant témoigné de bonne foi sur des faits constitutifs d'un délit ou d'un crime dont elles ont eu connaissance dans l'exercice de leurs fonctions.

Afin de renforcer ce dispositif et de garantir un niveau de protection homogène dans l'ensemble du Groupe, une politique de non-représailles applicable quel que soit le pays d'implantation ou l'entité concernée, est en cours d'adoption, en déclinaison de la politique droits humains du Groupe.

4.1.1.5 Traitement des signalements

Le traitement des signalements liés à la conduite des affaires, y compris les cas de corruption ou de versements de pots-de-vin, est couvert par la procédure d'alerte éthique Groupe (RA00124). Le traitement de ces signalements est confié à des équipes dédiées distinctes des lignes managériales concernées par le signalement :

- La direction de l'Éthique Groupe (DEG) qui a une compétence transversale pour toutes les sociétés du Groupe. Elle agit sur délégation permanente du P-DG du Groupe pour promouvoir la politique éthique, gérer le dispositif d'alerte éthique et mener des enquêtes éthiques. A cet égard, le directeur de la DEG a un accès direct au P-DG du Groupe.

- Les référents Alerte SA coordonnent, en concertation étroite avec la DEG, la gestion des alertes au sein de leur entité avec l'appui référents Alerte Entité si nécessaire.

Un signalement recevable, quel que soit le canal de réception, est traité par l'entité compétente la plus proche des faits, sauf exceptions justifiant le traitement de l'alerte par la DEG, notamment en cas de conflit d'intérêts, d'enjeu d'impartialité, ou si le signalement est critique ou complexe.

Le caractère sensible des incidents liés à la conduite des affaires (dont les cas de corruption et de pot de vin), nécessite une remontée systématique des signalements à la DEG conformément aux lignes directrices sur la gouvernance des alertes. Ils sont en majorité traités au niveau de la DEG.

Les déontologues de la DEG et les référents Alerte SA ou Entité sont formés et spécialement habilités à recevoir et traiter les signalements conformément à l'article 5 du décret du 3 octobre 2022. Ils exercent leurs missions en toute impartialité.

Pour les besoins spécifiques d'une enquête, ils peuvent désigner une ou plusieurs personnes chargées du traitement de l'alerte, tenues aux mêmes obligations de confidentialité. Ils peuvent aussi, déléguer en tout ou partie des investigations à des professionnels externes spécialisés, eux-mêmes soumis à une obligation de confidentialité contractuelle ou statutaire.

Si les déontologues ou les référents Alerte estiment ne pas pouvoir respecter l'impartialité dans le traitement d'une alerte, ils ont la possibilité de se déporter en tout ou partie après avoir consulté la DEG ou son directeur.

4 Informations en matière de gouvernance

Enfin, l'organe ad hoc du comité éthique Groupe peut être saisi pour analyser les signalements jugés sensibles et les suites à y donner. Cet organe collégial est une instance d'analyse et d'aide à la décision qui peut être réunie à tout moment à la demande de la DEG ou de l'un de ses membres permanents.

L'organe ad hoc est présidé par le président du comité Éthique Groupe (CEG) et composé de membres du CEG, dont le DEG, approuvés par le P-DG. Il peut inviter toute personne qualifiée pour éclairer ses décisions. Il statue sur les suites à donner à toute alerte sensible, dont il est saisi.

[10f]

Compte tenu de l'activité du groupe SNCF, le respect du bien-être animal n'est pas considéré comme un sujet extra-financier matériel.

4.1.1.6 Politiques de formation relative à la conduite des affaires

Pour les sociétés ferroviaires

Un catalogue de formations en matière de conduite des affaires est mis à disposition afin d'aider les salariés à comprendre et appliquer, au quotidien, des standards élevés de conduite éthique dans l'exercice de leurs fonctions. Ce catalogue est accessible via l'intranet sur la plateforme centralisée Station C.

Socle commun

Un socle commun permet d'accéder à des formations e-learning « indispensables à suivre » couvrant notamment les thématiques suivantes :

- La lutte anti-corruption
- La prévention et la gestion des agissements sexistes et sexuels
- Les fondamentaux du RGPD
- Les 10 cyber-réflexes.

À titre d'exemple, la réalisation du e-learning « Tous Cyber Champions » constitue l'un des deux critères RSE de l'accord d'intéressement des salariés de SNCF SA ayant au moins trois mois d'ancienneté au sein du groupe SNCF au 31 décembre 2025.

Formations sectorielles

Des formations sectorielles sont également proposées via les offres dédiées aux métiers :

- Un catalogue dédié aux achats, par exemple « Développer les achats responsables » ou l'e-learning « Achats solidaires »
- Un catalogue « Université des financiers » avec par exemple une formation « Détection et prévention de la fraude interne et externe »
- Un catalogue RH, par exemple : « Manager les diversités et prévenir les discriminations ».

Formations complémentaires

Les modules de e-learning, accessibles via la plateforme Station C, sont conçus pour être interactifs et engageants, facilitant ainsi l'apprentissage. Ils permettent aux salariés de suivre les formations à leur propre rythme, tout en assurant une traçabilité et un suivi des progrès réalisés. De plus, des sessions de formation spécifiques sont organisées en fonction des besoins identifiés, notamment pour les cadres et les personnels occupant des fonctions sensibles.

Les formations offertes proposent un large éventail de sujets liés à la conduite des affaires et à la conformité. Par exemple l'e-learning sur la prévention de la corruption aide à reconnaître et à éviter les situations pouvant mener à des actes de corruption. Ce module aborde d'autres principes fondamentaux tels que l'intégrité et la gestion des conflits d'intérêts.

Pour GEODIS

Au sein de GEODIS, il existe également des formations en ligne relatives à l'éthique des affaires, la lutte contre la corruption, le droit de la concurrence, la protection des données personnelles ainsi qu'un module relatif aux enjeux douaniers. Les personnes les plus exposées ont été identifiées et doivent suivre ces modules tous les deux ans. La lutte contre la corruption et le trafic d'influence fait l'objet d'une formation dédiée destinée aux salariés appartenant aux catégories d'emploi identifiées comme particulièrement exposées au regard de la cartographie des risques de corruption. Elle doit être réalisée dans le mois suivant l'arrivée des nouveaux salariés, tout comme la formation sur la charte éthique. Elle est validée par un test final élaboré à partir de situations opérationnelles présentant un risque pour GEODIS et donne lieu à l'obtention d'un certificat. GEODIS a aussi développé une formation en ligne spécifique pour sensibiliser les salariés aux risques liés à la participation à des associations professionnelles. Cette formation doit leur permettre d'identifier les risques et de prendre les mesures nécessaires pour les prévenir ou les gérer.

4.1.1.7 Fonctions les plus exposées aux risques de corruption

Comme indiqué en G1-3, Formations relatives à l'anti-corruption, les fonctions qui, au sein de l'entreprise, sont les plus exposées au risque de corruption et de versement de pots de vin sont identifiées dans la cartographie des risques corruption et trafic d'influence du groupe SNCF. Il s'agit notamment de l'ensemble des cadres, ainsi que de certains emplois potentiellement non-cadres tels que, par exemple : les acheteurs, comptables, assistant(e)s de direction, etc. pour SNCF SA. Cette cartographie constitue l'un des piliers du dispositif de lutte contre la corruption mis en place en application de la loi Sapin II n°2016-1691 du 9 décembre 2016.

4.1.2. Gestion des relations avec les fournisseurs - G1-2

4.1.2.1 Politique et pratiques en matière de prévention des retards de paiement

Pour les sociétés ferroviaires

Le groupe SNCF s'engage activement dans la prévention des retards de paiement, en particulier envers les petites et moyennes entreprises (PME) et singulièrement les entités du secteur de l'économie sociale et solidaire (ESS). Cette politique s'inscrit dans une volonté globale de maintenir des relations commerciales équilibrées et responsables avec tous ses partenaires. Les mesures mises en place visent à réduire les délais de paiement et à assurer un traitement équitable et transparent des factures.

Mise en œuvre de la politique

Cette politique se traduit notamment par :

- Le pilotage et le suivi des délais de paiement

Les sociétés ferroviaires pilotent les délais de paiement via un comité mensuel entre la direction des Achats et la direction Financière/Comptabilité. Ce comité analyse les indicateurs de performance, tels que le taux de dématérialisation des factures et les principaux retards de paiement, et identifie des axes d'amélioration.

Un suivi des délais de paiement est réalisé de manière continue, et le Groupe a été reconnu parmi les meilleurs payeurs du secteur public dans une étude (Altarès/Pacte PME) publiée en 2022 et de nouveau en 2024; le Groupe est également adhérent et administrateur de l'association Pacte PME, qui œuvre pour de meilleures pratiques entre grands groupes et les PME/ETI, notamment à travers sa participation au groupe de travail dédié au délais de paiements, où sont partagées les meilleures pratiques en la matière.

- La facilitation du paiement et de la gestion des litiges

Les sociétés ferroviaires doivent répondre aux directives européennes et aux textes nationaux intégrés dans le code de la commande publique, qui prévoient notamment l'égalité de traitement entre les opérateurs économiques. L'entreprise n'accorde pas de délais spécifiques pour les PME. Toutefois, des facilités de paiement sont étudiées au cas par cas (un dispositif spécifique avait ainsi été mis en place en 2020 pour aider les PME en difficulté de trésorerie au début de la pandémie Covid-19).

Les procédures de gestion des écarts et des litiges sont formalisées. Chaque litige est inscrit dans le système ERP (Enterprise Resource Planning) sous la facture associée pour un traitement rapide et transparent.

– Une adresse électronique unique (Portail Fournisseur - Connexion) est mise à disposition pour faciliter les échanges et la résolution des problèmes liés aux factures.

– La dématérialisation des factures

Le taux de dématérialisation atteint 98,86% à fin 2025 pour l'ensemble des sociétés ferroviaires. Cette démarche réduit les erreurs de ressaisie manuelle et accélère le traitement des paiements.

– Les engagements contractuels

Les sociétés ferroviaires ont pris l'engagement de payer les fournisseurs à 60 jours (date d'émission de la facture) conformément à la loi LME. Cet engagement est communiqué

aux fournisseurs via le site internet du Groupe (snCF.com), via les CCCG (Cahiers des clauses et conditions générales) et dans les contrats.

Dans chaque société, le CSP Comptabilité Fournisseurs est responsable de la politique de paiement des fournisseurs, forme en continu les différents acteurs de la chaîne de paiement et alerte les directions Financières en cas d'écart.

Pour GEODIS

GEODIS s'engage à adopter des pratiques de paiement équitables et transparentes envers ses fournisseurs.

GEODIS s'efforce de respecter les délais de paiement convenus avec ses fournisseurs, conformément aux conditions contractuelles. Cela contribue à maintenir des relations de confiance et de coopération.

GEODIS établit des conditions de paiement claires et transparentes dès le début de la relation commerciale. Ces conditions sont généralement spécifiées dans les contrats ou accords de service.

En cas de problèmes ou de litiges liés aux paiements, GEODIS dispose de procédures pour gérer et résoudre les différends de manière équitable et transparente, tout en maintenant une communication ouverte avec ses fournisseurs.

4.1.2.2 Politiques et actions en matière d'achats responsables

La politique en matière de relation avec les fournisseurs porte l'enjeu matériel identifié dans le cadre de l'analyse de double matérialité

IRO			Politique	Plan d'action
Relation fournisseurs & Pratiques de paiement	Impact négatif	Mise en difficulté des entreprises partenaires (fournisseurs, sous-traitants, etc.) et de leurs employés	• Politique droits humains • Politique achats responsables des sociétés	• Prévenir et maîtriser les risques fournisseurs et accompagner les fournisseurs (cf. Label RFAR, Plan de vigilance)

Maîtrise des risques fournisseurs

La mise en œuvre de la maîtrise des risques RSE fournisseurs du Groupe s'appuie sur quatre piliers :

– L'identification des fournisseurs et des familles d'achats les plus à risques s'appuyant sur l'analyse de sources externes les expertises internes sur les risques RSE et le bilan des alertes et enquêtes récentes menées sur les occurrences de ces risques.

– L'engagement de tous les fournisseurs à respecter la « Charte de la relation fournisseurs et RSE » des sociétés ferroviaires, et à se faire évaluer sur les différentes dimensions de la RSE en fonction des enjeux (cartographie des risques et montant de dépenses).

– L'évaluation des tiers fournisseurs avant l'entrée en relation, au renouvellement des marchés et durant leur exécution.

– Le recours à des actions spécifiques de maîtrise des risques (mise sous surveillance, actions de remédiation, audits fournisseurs, etc.) en cas d'alerte et/ou d'infraction avérée.

Ces principes sont appliqués par toutes les entités du groupe SNCF, qui les déclinent sur leur périmètre, selon des modalités adaptées à leur organisation, à leurs métiers et à leurs marchés.

Depuis plusieurs années, le groupe SNCF s'engage à respecter les principes de responsabilité sociétale définis dans le Pacte mondial des Nations unies et à les intégrer dans les processus d'achats de ses filiales, en France et à l'international.

Pour les sociétés ferroviaires

Les sociétés du cœur ferroviaire de l'activité (SA SNCF, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, Gares & Connexions, sociétés françaises de Rail Logistics Europe) maintiennent un haut niveau de qualité dans leurs relations avec les fournisseurs, validé par le label « Relations Fournisseurs et Achats Responsables » (RFAR) délivré par la Médiation des entreprises de Bercy et le Conseil national des achats. Labellisé depuis 2012, l'entreprise, sur ce périmètre, fait l'objet d'une revue annuelle des éléments socle du label, notamment les délais de paiement et d'un renouvellement triennal portant sur l'ensemble des critères. En 2025, le renouvellement complet de la labellisation a été obtenu. Fondé sur la norme ISO 20400, le label RFAR évalue de manière indépendante, autour de quinze thèmes, les entreprises qui souhaitent suivre ses exigences. L'entreprise est jugée au minimum « probant » sur chaque thème et « exemplaire » sur les thèmes suivants :

– Alignement de la politique et de la stratégie d'achat responsable

– Prévention de la corruption

– Intégration des spécifications RSE dans le cahier des charges

– Contribution au développement du territoire

– Aide à la consolidation des filières.

Une charte « Relation fournisseurs et RSE », introduite dans les documents contractuels types non négociables, s'applique à tous les fournisseurs des sociétés ferroviaires. Elle est à leur disposition sur snCF.com.

4 Informations en matière de gouvernance

Une clause type « devoir de vigilance », révisée en 2023, les engage à mettre en œuvre des dispositifs et plans d'actions RSE, notamment spécifiques à la probité et à la réduction des émissions de gaz à effet de serre. Les fournisseurs doivent aussi faire évaluer leur performance RSE par un tiers indépendant. L'acheteur fixe ainsi dans cette clause des objectifs de résultat adaptés :

- Aux objectifs SNCF
- À la cartographie des risques RSE fournisseurs
- À sa famille d'achat
- Au niveau de risque associé au fournisseur pour les sociétés ferroviaires.

La politique achats des sociétés ferroviaires prend en compte des enjeux RSE tout au long du processus achats et veille à l'animation et à la montée en maturité des parties prenantes (fournisseurs, acheteurs, clients, etc.) diversement engagées en RSE.

Les principales actions engagées en 2025

– Poursuivre le déploiement de critères RSE incluant 20% de la note sur tous les achats et adapter les critères sociaux et environnementaux aux spécificités de chaque marché. L'objectif est de généraliser ce principe de notation au sein de toute la filière achats.

– Accroître l'évaluation RSE des fournisseurs par un organisme tiers, et harmoniser la procédure de suivi des risques et évaluations RSE fournisseurs au sein des cinq sociétés ferroviaires (contrôle interne). La cartographie des risques RSE achats et le référentiel « Dispositif d'évaluation des tiers » ont été actualisés en 2024 sur le périmètre des sociétés du cœur ferroviaire de l'activité. En 2025, 2 609 fournisseurs représentant 76,7% des achats ont une évaluation RSE, inférieure à 36 mois, réalisée par un prestataire tiers. Leur note moyenne atteint 69,9/100.

– Continuer à développer les achats auprès du secteur de l'économie sociale et solidaire (ESS) ainsi que la contractualisation de clauses d'insertion. Les sociétés ferroviaires favorisent ainsi les achats auprès du secteur du travail protégé et adapté (STPA – Handicap), de l'insertion par l'activité économique (SIAE – Insertion) et des autres structures de l'ESS (ESUS, acteurs statutaires et Pimms), et plus généralement le recours aux personnes éloignées du marché du travail. Les différents leviers de performance en vue de réaliser des achats inclusifs sont mis en œuvre avec l'aide des partenaires SNCF sous convention tels que le réseau GESAT ou HANDECO (lesquels ont annoncé en novembre 2024 leur fusion sous l'enseigne Hormoz) pour :

- Développer la cotraitance entre les entreprises du secteur classique et les entreprises de l'ESS et la clause sociale d'insertion.
- En 2025, les achats solidaires représentent près de 52 millions d'euros d'achats et plus de 1.4 millions d'heures d'insertions contractualisées.

– Contribuer à la réindustrialisation et au développement de filières en France, avec des stratégies RSE favorables aux PME et à l'innovation. Cela passe par :

- La poursuite des rencontres territoriales fournisseurs sous l'angle de la décarbonation
- L'accompagnement des entreprises locales et des PME pour leur faciliter l'accès à ses marchés

– Une communication sur l'empreinte territoriale des achats des sociétés ferroviaires, par société, par activité, par région : en 2024 19 milliards d'euros de richesse générée en PIB et 270 000 emplois soutenus. Accélérer la démarche de décarbonation des achats avec un critère d'attribution dédié à

la décarbonation des fournisseurs les plus émetteurs de GES (travaux, béton, rail, etc.), en plus de la note RSE.

Suivi et évaluation de l'efficacité des mesures

Un dispositif de suivi est mis en place pour évaluer l'efficacité des mesures mises en œuvre. Ce système permet de vérifier la conformité aux engagements pris et d'ajuster les actions en fonction des retours obtenus. Les fournisseurs performants sur les questions environnementales et sociales bénéficient de mesures incitatives spécifiques, comme des prix décernés.

Formation du personnel chargé des achats

La formation du personnel chargé des achats et de la chaîne d'approvisionnement est un élément clé de la stratégie du groupe SNCF. Les salariés reçoivent des formations sur les principes de gouvernance, la gestion des risques, et les exigences de durabilité. Ces formations incluent également des modules sur la diligence raisonnable et les meilleures pratiques en matière de RSE.

Ces piliers sont transposés dans les différentes SA du groupe SNCF ainsi que dans les sociétés Keolis et GEODIS.

Critères sociaux et environnementaux

Le groupe SNCF intègre systématiquement des critères sociaux et environnementaux dans la sélection de ses fournisseurs.

Pour les sociétés ferroviaires, des critères RSE constituent 20% de la note sur tous les achats lors d'une mise en concurrence entre attributaires. Les critères sociaux et environnementaux sont adaptés aux spécificités de chaque marché. L'objectif est de généraliser ce principe de notation au sein de toute la filière achats des activités ferroviaires en France. Cette pondération concerne 100% des catégories d'achats. En 2025, cette notation a couvert 86.5% des achats contractualisés après mise en concurrence (contre 80.5% en 2024).

[ART66] De plus, un critère d'attribution est dédié à la décarbonation des fournisseurs les plus émetteurs de GES (travaux, béton, rail, etc.), pour 5% de la note, en plus de la note RSE. Une démarche structurée permet d'identifier les principaux postes d'émissions, de les traduire en critères de notation quantifiables et enfin d'arrêter la méthode de notation avec des pondérations adaptées aux enjeux du marché.

Les performances sociales et environnementales des fournisseurs sont évaluées tout au long du processus d'achat. Les fournisseurs sont soumis à des évaluations périodiques sur des critères réglementaires et RSE, en lien avec l'objet du marché. Pour les contrats supérieurs à deux ans, une réactualisation de l'évaluation est requise en cours de contrat. En cas de définition d'un plan de progrès, celui-ci fait l'objet d'un suivi régulier lors des différents rendez-vous avec le fournisseur.

Les sociétés ferroviaires intègrent également des clauses sociales et environnementales dans les contrats avec leurs fournisseurs, couvrant les pratiques de travail, les enjeux environnementaux et les droits humains, même lorsqu'ils ne sont pas directement liés à l'objet du contrat. Le groupe SNCF s'engage à développer les achats auprès du secteur de l'économie sociale et solidaire (ESS), avec un objectif d'atteindre les 100 millions d'euros d'achats en 2030. Des marchés sont également réservés aux entreprises du secteur du handicap ou de l'insertion, favorisant ainsi l'inclusion de fournisseurs locaux dans la chaîne d'approvisionnement.

GEODIS a développé depuis plusieurs années une politique achats responsables, considérée comme un levier de performance. Elle relaie les engagements du Groupe en intégrant les enjeux éthiques, sociaux et environnementaux dans les stratégies processus achats ainsi que dans la gestion de la relation fournisseurs. Cette politique se décline selon 3 axes : intégrer les enjeux RSE dans les stratégies achats et les

processus, engager les fournisseurs et évaluer les fournisseurs.

Les fournisseurs et sous-traitants transverses, nationaux et locaux sont sélectionnés par les directions achats et un ensemble d'experts, dans le cadre d'appels d'offres, fondés sur une mise en concurrence selon plusieurs critères : économiques, techniques, qualité, environnement, conformité, éthique, social et sécurité (incluant la cybersécurité). Le coût total de possession (TCO) est privilégié pour concilier performance durable et performance économique.

Ainsi, le nouveau référentiel de tracteurs routiers intègre des critères de réduction des consommations via des nouvelles générations de châssis et des gammes de pièces détachées de seconde main. La grille de véhicules légers 2025 est désormais 100% électrique.

Un référencement d'acteurs du handicap ou de l'insertion est mis à disposition des acheteurs locaux et des opérationnels. Basé sur des fournisseurs des sociétés ferroviaires et de GEODIS, il permet à chaque approvisionneur de sélectionner un acteur de l'ESS en fonction de la nature d'achats (Intérim, sous-traitance logistique, espaces verts, etc.) et/ou de la localisation.

En 2024, GEODIS a lancé une première campagne d'évaluation de ses fournisseurs selon le standard déployé par le groupe SNCF. Ainsi plus de 300 fournisseurs ont été évalués et la part des fournisseurs stratégiques évalués sur les trois dernières années atteint désormais 63%. Dans une logique de dialogue avec les parties prenantes, GEODIS a lancé en 2025 une nouvelle édition de son enquête de satisfaction fournisseurs auprès de ses fournisseurs et sous-traitants, couvrant toutes les lignes de métier. L'édition 2025, forte d'un périmètre élargi et disponible en sept langues, a touché un plus grand nombre de fournisseurs, garantissant ainsi une représentativité accrue des retours et des résultats plus fins, spécifiques à chaque ligne de métier et région.

En 2024, cette enquête annuelle affichait un taux de satisfaction globale de 94%.

4.1.3. Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin - G1-3

4.1.3.1 Les trois piliers du dispositif anti-corruption

Le groupe SNCF est assujéti à la « Loi Sapin II », loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique. Le Groupe a ainsi déployé son dispositif anti-corruption, s'articulant autour de 3 piliers indissociables, en déclinaison des recommandations émises par l'agence française anticorruption (AFA) :

Pilier 1. Engagement de l'instance dirigeante

Exemples :

– Dans l'introduction du code de conduite, le président du groupe SNCF souligne l'importance, pour le Groupe, de développer avec ses interlocuteurs des relations de long terme et de qualité fondées sur le professionnalisme, la responsabilité et l'intégrité.

– Le comité de pilotage Groupe Risques et Compliance est présidé par le directeur général délégué du groupe SNCF.

Pilier 2. Cartographie des risques

Le Groupe a développé une cartographie des risques pour identifier, analyser et prioriser les risques de corruption et autres atteintes à la probité. Cette cartographie est régulièrement mise à jour.

Pilier 3. Gestion des risques

– Prévention des Risques :

Code de conduite : annexé au règlement intérieur, il est consultable sur sncf.com

• En déclinaison du code de conduite, des règles s'appliquent au sein du Groupe en matière de politique cadeaux et invitations.

• En complément, afin de présenter le contexte et les enjeux en matière d'éthique de la coupe du monde de rugby 2023 et des Jeux de Paris 2024, événements dont le Groupe est partenaire, des lignes directrices pour les invitations à des grands événements sportifs ont été élaborées spécifiquement.

• Conflits d'intérêts : un guide relatif à la prévention des conflits d'intérêts et une fiche pratique sont disponibles sur l'intranet du périmètre ferroviaire. Au sein du périmètre ferroviaire, un avenant au contrat de travail portant sur la déclaration de non- conflit d'intérêts a été diffusé pour signature par les cadres dirigeants et les cadres supérieurs. En 2025, un questionnaire d'auto-évaluation a été mis à la disposition des salariés pour les aider à identifier de potentielles situations de conflits d'intérêt.

• Mécénat et parrainage : une procédure a été diffusée pour déclinaison au sein du Groupe.

– Formation : cf. paragraphe 21.a ci-dessous

– Évaluation des tiers

Zoom sur l'évaluation des tiers

Une procédure d'évaluation des tiers a été mise en place et déployée par le Groupe conformément aux dispositions de la loi Sapin II, sur le périmètre de l'ensemble du Groupe hors GEODIS doté de ses propres processus et procédure.

Cette procédure s'articule autour de deux documents socles :

– La note de cadrage du Groupe

– Le guide méthodologique d'évaluation des tiers.

Ces documents fixent un certain nombre de principes et de méthodes applicables par toutes les sociétés du Groupe et leurs filiales (SNCF SA, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, SNCF Voyageurs, RLE et Keolis) et déclinables en fonction des spécificités de chaque grande société. La mise en œuvre d'une évaluation régulière des tiers (fournisseurs, clients, partenaires...) avec lesquels le Groupe envisage d'entrer en relation ou entretient déjà une relation s'organise sur la base d'une cartographie des portefeuilles de tiers et une collecte d'informations proportionnée au niveau des risques détectés par la cartographie.

Cette évaluation porte notamment sur :

– La corruption et le trafic d'influence, ainsi que les autres atteintes à la probité ;

– Le blanchiment et le financement du terrorisme ;

– Les sanctions économiques internationales ;

– Le devoir de vigilance des entreprises (sécurité, droits humains, environnement).

L'objectif est d'identifier et d'évaluer les risques (sources externes, envoi de questionnaires au tiers ...) pouvant résulter de la poursuite ou de l'entrée en relation d'affaires avec ces tiers. Ensuite, il s'agit de prendre les mesures appropriées, le cas échéant, en fonction du niveau de risque : ne pas entamer la relation ou y mettre fin ou encore poursuivre la relation "sous conditions" telles que : suivi de plans d'actions, insertion de clauses contractuelles renforcées, mise en place de processus/précautions spécifiques etc.

Le Groupe a déployé une plateforme numérique d'évaluation des tiers pour l'ensemble des entités du Groupe (hors-GEODIS qui a déployé des outils dédiés). Cette plateforme permet à chaque entité de réaliser formellement les évaluations de l'intégrité de ses tiers en source externe de façon homogène, cohérente et mutualisée. L'outil garantit la réalité des évaluations par périmètre et type de tiers selon un processus cadré, ainsi que l'allocation des rôles imputés à chaque

4 Informations en matière de gouvernance

fonction intervenant dans le processus : opérationnels, experts conformité et instances dirigeantes.

4.1.3.2 Processus de détection des cas de corruption et de remédiation associés

Détection des cas de corruption

Dispositif d'alerte

Le groupe SNCF, dans le cadre de son engagement éthique, s'est doté dès 2011 d'un dispositif d'alerte éthique permettant à tous les salariés de signaler des faits ou des comportements contraires à la loi, à la réglementation, à la charte éthique et au code de conduite de prévention et de lutte contre la corruption, y compris les atteintes graves relevant du devoir de vigilance.

La procédure d'alerte éthique a été mise à jour en 2023 pour intégrer les évolutions législatives et réglementaires récentes, mais également expliciter les évolutions internes de gouvernance et de management des alertes, liées au déploiement de la nouvelle plateforme d'alerte en ligne. Elle précise notamment les conditions de recevabilité des alertes et de protection renforcée des lanceurs d'alertes. Elle a fait l'objet d'une information et consultation des CSE centraux, de SNCF SA et des sociétés du périmètre ferroviaire. Elle est annexée aux règlements intérieurs des sociétés susvisées. La procédure est commune aux sociétés ferroviaires et à leurs filiales ou entités contrôlées. Les sociétés Keolis et GEODIS ont mis en place une procédure spécifique pour les filiales ou entités contrôlées de leur périmètre.

Les grandes étapes de traitement d'un signalement sont les suivantes :

- Accusé de réception
- Analyse de la recevabilité de l'alerte
- Traitement de l'alerte recevable avec investigations éventuelles par la DEG ou localement selon la criticité
- Retour vers l'auteur du signalement sur les suites données et
- Clôture et archivage.

Pour encourager et faciliter le dépôt d'un signalement par tout salarié ou toute partie prenante externe, le Groupe a mis à disposition une plateforme d'alerte en ligne en 2022 : alerteethiquesncf.com, accessible 7j/7, 24h/24.

Cette plateforme, disponible en 12 langues, couvre l'ensemble des entités du Groupe, y compris les entités à l'international. Les modalités d'utilisation sont conformes au décret d'application de la loi Wasserman (n°2022-1284 du 3 octobre 2022) relatif aux procédures de recueil et de traitement des signalements émis par les lanceurs d'alerte. La plateforme a fait l'objet dès son lancement de plusieurs communications dédiées sur les canaux appropriés de l'entreprise. Des campagnes d'information sur le dispositif sont relayées chaque année.

La plateforme permet de déposer des alertes anonymes. La direction de l'Éthique Groupe (DEG) a été mandatée pour gérer cette plateforme d'alerte en ligne. La DEG reçoit et traite les alertes reçues par ce canal pour le compte des sociétés ferroviaires et leurs filiales ou entités contrôlées. Les sociétés Keolis et GEODIS disposent d'un accès indépendant à la plateforme afin de recevoir et traiter les alertes sur leurs périmètres respectifs.

Le dispositif d'alerte en ligne est un canal alternatif aux canaux de signalements habituels des salariés au sein de l'entité concernée, que sont notamment : la ligne hiérarchique, les ressources humaines, le référent Alerte « Société » ou « Entité », ou encore le référent éthique.

Contrôle interne

Dispositif de contrôle et audit interne : Des plans de contrôle interne anticorruption sont déployés régulièrement sur l'ensemble des entités du Groupe dans lesquels chaque entité

procède à l'autoévaluation de l'état d'avancement de son dispositif de lutte contre la corruption. A partir de ces autoévaluations, réalisées par les équipes du contrôle interne, afin de garantir l'indépendance de l'exercice, du testing est réalisé par le pilote Groupe de chacun des piliers anti-corruption. Cet exercice permet d'avoir une vision homogène de l'état de maturité du dispositif anti-corruption sur le Groupe. Le prochain plan de contrôle interne anticorruption est prévu sur le premier semestre 2026.

En parallèle, chaque entité se dote d'un plan de contrôle et d'évaluation de son dispositif de lutte contre la corruption qui permet, en complément des plans de contrôle interne anticorruption, de contribuer au fil de l'eau à l'efficacité des mesures déployées et à la robustesse du dispositif. Ces plans précisent les KN1/KN2 à mettre en œuvre, en run, par piliers :

– De contrôles de premier niveau (KN1) qui visent à s'assurer, au travers de contrôles préventifs réalisés avant que la décision ou l'opération ne soit mise en œuvre, que les tâches inhérentes à un processus opérationnel ou support ont été effectuées conformément aux procédures édictées ;

– De contrôles de deuxième niveau (KN2) qui visent à s'assurer, au travers de contrôles détectifs conduits sur tout ou partie des décisions prises ou des opérations réalisées, selon une fréquence prédéfinie ou de façon aléatoire, de la bonne exécution des contrôles de premier niveau et du bon fonctionnement du dispositif anticorruption dans son ensemble.

Enfin, il existe des contrôles de troisième niveau (KN3). Ces contrôles correspondent à des audits périodiques réalisés pour vérifier l'application effective des politiques anticorruption et la pertinence des dispositifs. Le plan d'audit prévoit des audits sur les piliers du dispositif d'une part, mais également des audits de filiales ou de processus incluant un volet audit du dispositif anti-corruption.

Les contrôles comptables anticorruption : le dispositif de contrôle du programme de lutte contre la corruption intègre un pilier s'appuyant sur des contrôles comptables anticorruption. Pour mettre en œuvre ce pilier :

– Le Groupe s'est doté d'une procédure qui s'appuie sur le guide pratique de l'AFA en la matière, et permet à chacune des entités du Groupe de déployer un plan de contrôles comptables anti-corruption aux bornes de son périmètre.

– Cette méthodologie repose sur les cartographies des risques de corruption des entités pour se traduire dans des contrôles comptables ad hoc tracés et auditables.

– Dans ce cadre, chaque entité du Groupe a désigné un responsable de la mise en œuvre sur son périmètre du pilier contrôle comptables, réalise un plan de contrôles comptables anti-corruption, le met en œuvre, prend les actions de remédiation utiles et rend compte au pilote Groupe.

Remédiation : mesures correctives et régime disciplinaire

Les mesures de contrôle interne (procédure de KN1/KN2) réalisés permettent de :

- Contrôler la mise en œuvre des mesures du dispositif anticorruption et tester leur efficacité
- Identifier et comprendre les manquements dans la mise en œuvre des procédures
- Définir des recommandations ou autres mesures correctives adaptées afin d'améliorer l'efficacité du dispositif anticorruption
- Mettre en œuvre les mesures de remédiation appropriées (notamment, les suites disciplinaires et actions de renforcement des dispositifs).

Les alertes avérées donnent lieu à des actions de remédiation :

- Des suites disciplinaires ont été prises, notamment des licenciements et radiations, en déclinaison des procédures RH au sein du Groupe.

- En complément ou non des suites disciplinaires, des actions de remédiation peuvent être prises, notamment des sensibilisations / formations, coaching, revue de process.

Le comité de pilotage Groupe Risques et Compliance, instance de pilotage des missions d'assurance et de contrôle du Groupe présidée par le directeur général délégué du groupe SNCF, est informé de l'avancement des programmes de compliance en matière de lutte contre la corruption et le trafic d'influence notamment, incluant les travaux issus des cartographies des risques, du plan de contrôle interne et des audits.

Contrôle de l'Agence française anti-corruption

En juin 2021, l'AFA avait notifié le Groupe d'un contrôle d'avertissement, à la suite d'un contrôle initial de 2018. Son rapport définitif de contrôle de suivi, notifié en novembre 2023, contient des recommandations et ne fait état d'aucun manquement sur le programme de prévention de la corruption et de trafic d'influence déployé au sein du groupe SNCF. L'AFA reconnaît ainsi l'engagement du Groupe en la matière.

Équipes dédiées au traitement des signalements

Les signalements de cas de corruption ou de versements de pots-de-vin contraires au code de conduite sont traités dans le cadre du dispositif d'alerte de droit commun (articles 8 et suivants de la loi Sapin II) et conformément à la procédure d'alerte éthique Groupe (RA00124) annexée au règlement intérieur des sociétés basées en France. Le traitement de ces signalements est confié à des équipes dédiées distinctes des lignes managériales concernées par le signalement :

- La direction de l'Éthique Groupe (DEG) qui a une compétence transversale pour toutes les sociétés du Groupe. Elle agit sur délégation permanente du P-D. G du Groupe pour promouvoir la politique éthique, gérer le dispositif d'alerte éthique et mener des enquêtes éthiques. À cet égard, la DEG a un accès direct au P-D. G du Groupe.

- Les référents Alerte désignés au sein de chaque SA qui coordonnent, en concertation étroite avec la DEG, la gestion des alertes au sein de leur entité. À ce titre, ils ont la faculté de s'appuyer sur des référents Alerte Entité désignés par entité/BU afin de faciliter la gestion des alertes aux bornes de la société à laquelle ils appartiennent.

Compte tenu du caractère sensible des incidents liés à la conduite des affaires (dont les cas de corruption et de pot de vin), ces signalements doivent être remontés à la DEG conformément aux lignes directrices sur la gouvernance des alertes. Ils sont en majorité traités au niveau de la DEG.

Les déontologues de la DEG et les référents Alerte de la SA ou Entité sont formés et spécialement habilités à recevoir et traiter les signalements conformément à l'article 5 du décret du 3 octobre 2022.

Si les déontologues ou les référents Alerte estiment ne pas pouvoir respecter l'impartialité dans le traitement d'une alerte, ils ont la possibilité de se déporter en tout ou partie après avoir consulté la DEG ou le directeur de la DEG. Les critères d'indépendance et d'impartialité à vérifier par les mandants lors de la désignation des enquêteurs sont formalisés dans des lignes directrices diffusées fin 2024.

Par ailleurs, l'organe ad hoc du comité éthique Groupe peut être saisi des signalements jugés sensibles et les suites à y donner. Le comité éthique Groupe est présidé par une personnalité externe et composé de représentants des fonctions corporate (notamment RSE, audit et risques, juridique, éthique) et de dirigeants de fonctions

opérationnelles. Cet organe collégial est une instance d'analyse et d'aide à la décision qui peut être réunie à tout moment à la demande de la DEG ou de l'un de ses membres permanents. L'organe « ad hoc » est présidé par le président du comité éthique Groupe (CEG) et composé de certains membres du CEG, dont le DEG, approuvés par le PDG. Cet organe collégial est une instance d'analyse et d'aide à la décision qui peut être réunie à tout moment à la demande de la DEG ou de l'un de ses membres permanents. Il peut décider d'inviter toute personne qualifiée pour apporter tout éclairage utile à ses échanges en fonction de la nature du signalement sensible. Il statue sur les suites à donner à toute alerte sensible, dont il est saisi.

Suivi par les instances de gouvernance

Concernant l'information spécifique relative aux alertes et aux enquêtes, la Direction de l'Éthique Groupe rend compte annuellement de la globalité des signalements reçus et traités via tous les canaux ouverts aux salariés et aux tiers auprès :

- Des instances dirigeantes (COMEX Groupe, COMEX des sociétés ferroviaires, comité CNRG & RSE du conseil d'administration).

- Du comité éthique Groupe et, pour les alertes pour atteinte à la probité, du comité de pilotage groupe Risques et Compliance présidé par le directeur général délégué Stratégie et Finances.

- Des partenaires sociaux (concertations bilatérales annuelles avec les organisations syndicales représentatives sur les alertes dans le cadre de la présentation du plan de vigilance, des présentations annuelles au comité de Groupe et au comité d'entreprise européen).

Le bilan consolidé définitif des alertes aux bornes du Groupe est par ailleurs communiqué dans le bilan annuel de la direction de l'Éthique Groupe, accessible sur le site institutionnel [sncf.com](https://www.sncf.com).

Ces différentes modalités de reporting aux organes de direction sont formalisées dans les lignes directrices sur la gouvernance des alertes communiquées aux SA.

4.1.3.3 Mise à disposition des politiques du Groupe

Le Groupe met en œuvre divers moyens de diffusion (médias internes et différents outils dédiés) pour communiquer les politiques de prévention et de détection de la corruption et autres atteintes à la probité à ses parties prenantes pertinentes.

Pour les salariés

- Outils de sensibilisation accessibles aux salariés (e-learning anti-corruption par exemple, campagnes de communication). De plus, des affiches et d'autres supports visuels sont utilisés pour rappeler régulièrement ces politiques aux salariés.

- Diffusion des règles en matière d'anti-corruption via divers canaux de communication.

- Bulletins d'information réguliers adressés aux salariés (Temps Réel).

- Affichages dans les « lieux de vie ».

- Engagements du Groupe et mises à jour pertinentes sur les politiques anti-corruption disponibles sur l'intranet.

- Rencontres : organisées pour sensibiliser les employés sur les risques de corruption et les comportements à adopter.

- Fiches pratiques pour faciliter l'application des règles du programme anti-corruption du Groupe. Ces fiches sont régulièrement mises à jour et mises à disposition des salariés sur l'intranet.

- Concernant la communication sur le dispositif d'alerte, le taux de connaissance du dispositif d'alerte poursuit son amélioration en 2025 84% des salariés qui connaissent le dispositif (versus 80% en 2024, 64% en 2023 et 51% en 2022).

4 Informations en matière de gouvernance

Pour les parties prenantes

– Pour les partenaires d'affaires, avant d'établir ou de prolonger une relation d'affaires, le Groupe s'assure que ces parties s'opposent fermement à la corruption. Une politique « Connaître son partenaire d'affaires » est mise en place, détaillant les vérifications nécessaires pour s'assurer que tous les partenaires respectent des normes éthiques équivalentes. Cette politique est communiquée clairement aux sous-traitants, consultants, personnels intérimaires.

– Les contrats conclus avec les tiers comprennent une clause conformité et éthique des affaires à travers laquelle ils s'engagent notamment à respecter, dans leurs relations avec le Groupe, la charte éthique du Groupe ainsi que le code de conduite anti-corruption.

4.1.3.4 Formations relatives à l'anti-corruption

Le groupe SNCF est fermement engagé dans la lutte contre la corruption et le trafic d'influence. Cet engagement se traduit par la mise en place de programmes de formation spécifiques destinés à sensibiliser et à former ses salariés sur les risques de corruption et autres atteintes à la probité et les pratiques à adopter pour prévenir de telles situations.

Objectifs des programmes de formation

Les formations sont conçues pour garantir une compréhension approfondie des risques et des méthodes de prévention de la corruption et du trafic d'influence.

Ces programmes ont pour objectifs, notamment de :

- Sensibiliser les salariés aux risques de corruption et autres atteintes à la probité
- Promouvoir une culture d'intégrité et de transparence au sein de l'entreprise
- Assurer le respect des obligations légales et réglementaires
- Prévenir les risques juridiques et financiers associés à la corruption

Contenu des programmes de formation

Le Groupe propose trois types de modules de formation :

- Des sessions de formation en présentiel : ces formations incluent de nombreux cas pratiques adaptés aux différentes entités du Groupe, garantissant une compréhension approfondie des enjeux et des comportements attendus.
- Un module de formation en ligne (e-learning) sur la prévention et la lutte contre la corruption accessible à tous les salariés et obligatoire pour tous cadres et personnes exposées (e-learning contenant un test final).
- Un e-learning de sensibilisation destiné à l'ensemble des salariés (e-learning sans test final).

Ces modules incluent des :

- Modules pédagogiques : qui couvrent les principes éthiques, les obligations légales et les sanctions en cas de violation, les meilleures pratiques en matière de prévention de la corruption et du trafic d'influence
- Supports interactifs : tels que des films animés et des fiches pratiques pour illustrer les concepts et les procédures
- Dispositifs d'alerte et de signalement : pour permettre aux salariés de signaler anonymement toute suspicion d'atteinte à la probité
- Un test final : la formation inclut des tests pour évaluer l'efficacité et la compréhension des salariés à l'issue de chaque session
- Des fiches pratiques et des directives : pour faciliter l'application des règles dans les activités quotidiennes.

Périmètre des programmes de formation

Les formations sont obligatoires pour tous les cadres ainsi que les salariés occupant des postes considérés à risque tels qu'identifiés dans la cartographie des risques corruption.

Part des fonctions à risques couvertes

	2024	2025
Part de fonctions à risques couvertes par les programmes de formation (%)		
Périmètre ferroviaire	62%	70%
GEODIS		88%
Keolis		96%
RLE		64%

En 2025, le périmètre est élargi au Groupe dans le monde. Les données 2025 n'ont pas pu être consolidées et sont présentées par filiales. Les données 2024 n'ont pas été recalculées [Cf. BP2].

La part de fonctions à risques couvertes par les programmes de formation exprime le pourcentage de salariés cadres et non-cadres identifiés à risques dans la cartographie des risques de corruption ayant suivi une formation anticorruption au cours des deux dernières années. Les salariés cibles sont les cadres et personnels non-cadres exposés au risque de corruption tels qu'identifiés dans la cartographie des risques de corruption.

Pour GEODIS, les données ne comprennent pas les salariés dans les cas suivants :

- Salariés n'ayant pas de PC dédié
- Salariés n'ayant pas d'adresse électronique GEODIS (ou autres domaines autorisés au sein de GEODIS)
- Salariés en congé de longue durée, soit neuf mois au cours de l'année, et disposant de moins de 30 jours à compter de leur affectation pour suivre la formation.

Formation des membres du Conseil d'administration

Des actions de formation et de sensibilisation sont menées au sein du Groupe auprès des membres des organes d'administration, de direction et de surveillance. Ainsi, par exemple, en 2025, SNCF Gares & Connexions a réalisé plusieurs actions de sensibilisation à l'attention des membres de son conseil d'administration.

4.1.4. Cas de corruption ou versements de pots-de-vin - G1-4

4.1.4.1 Condamnations et amendes

Groupe SNCF	2024	2025
Condamnations pour infraction à la législation sur lutte contre et acte de corruption (nb)	0	0
Montant des amendes pour infraction à la législation sur lutte contre/et acte de corruption (k€)	0	0

En 2025, le périmètre est élargi au Groupe dans le monde. Les données 2024 n'ont pas été recalculées et ne comprennent que le périmètre ferroviaire [Cf. BP2].

Le nombre de condamnations pour infraction à la législation et le montant des amendes associées sont calculés après interrogation des directions compétentes au sein du Groupe.

4.1.4.2 Actions pour remédier au non-respect des normes et procédures

Principales actions conduites en 2025

Par-delà les réponses apportées dans le cadre du contrôle de suivi de l'AFA, les principales actions conduites en 2024 sont les suivantes :

- Poursuite des actions de formation

La formation régulière des cadres et personnels du Groupe exposés au risque de corruption a été poursuivie. Elle tient compte des spécificités des différentes entités avec de nombreux cas pratiques dédiés, et des scénarios des risques issus de l'exercice de cartographie des risques de corruption. Ces formations sont conçues pour garantir une compréhension approfondie des risques et des méthodes de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence.

En outre, un e-learning de formation à la prévention et la lutte contre la corruption est disponible sur la plateforme Station C.

– Déploiement d'une plateforme numérique d'évaluation des tiers

Voir Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin, Les trois piliers du dispositif anti-corruption.

– Organisation d'un événement groupe SNCF à l'occasion de la journée internationale de lutte contre la corruption du 9 décembre 2025

Conçue en collaboration avec les directions Conformité des principales entités du Groupe, cette journée s'adresse à l'ensemble des salariés, en présentiel et à distance, avec une rediffusion sous-titrée en anglais. L'évènement se compose d'échanges et de tables rondes réunissant des intervenants

internes et externes qui viennent témoigner ou présenter leurs pratiques. Ces échanges ont pour objectif d'aider les salariés à mieux appréhender les risques de corruption et à mieux connaître les dispositifs de prévention et de lutte mis en place au sein du Groupe.

Périmètre des actions mises en œuvre

Les actions entreprises dans le cadre du programme anticorruption sur 2025 ont vocation à s'appliquer à l'ensemble des entités du groupe SNCF quelle que soit leur localisation géographique.

Les groupes de parties prenantes potentiellement concernées par ces actions sont notamment les tiers (fournisseurs, clients, etc.) ainsi que les salariés du Groupe.

Suivi réalisé par l'Agence française anticorruption

Le contrôle de suivi de l'Agence française anticorruption sur le groupe SNCF a permis d'attester de la robustesse du dispositif anti-corruption mis en place.

Les actions clés citées ci-dessus sont issues des recommandations du rapport de l'AFA et sont intégrées dans des processus d'amélioration continue du dispositif.

4.1.5. Pratiques de paiement – G1-6

Groupe SNCF - 2025	SNCF SA	SNCF Réseau	SNCF Gares & Connexions	SNCF Voyageurs	SNCF Optim'Services	RLE	Keolis	GEODIS
Délai moyen de paiement de factures (nb jours)	21	50	49	47	35	25	39	52
% de paiement effectués dans les délais de paiement standard (%)	93%	92%	94%	96%	92%	76%	94%	NC
Procédures judiciaires en cours concernant des retards de paiements (nb)	0	2	0	0	1	0	0	0

Les délais de paiement pratiqués par les sociétés ferroviaires sont ceux prévus par le code de la commande publique pour tous les marchés publics qu'elle attribue (fixés par l'article L. 2192-10 du code de la commande publique et articles L. 441-6 et suivants du code du commerce).

Le nombre de procédures judiciaires est celui des procédures en cours concernant des retards de paiements auprès de fournisseurs. Sont incluses dans l'indicateur les demandes en cours au 31/12 de l'année de reporting portées par les types de demandeurs suivants : avocats, commissaires de justice, huissiers, mandataires judiciaires.

Le groupe SNCF s'engage à respecter les délais de paiement légaux et contractuels pour l'ensemble de ses fournisseurs. Conformément à la loi LME (Loi de Modernisation de l'Économie), les délais de paiement sont fixés à 60 jours à compter de la date de réception de la facture. Pour les sociétés ferroviaires, cela est explicitement mentionné dans les Cahiers des Clauses et Conditions Générales (CCCG) et dans les contrats.

Les conditions de paiement peuvent varier selon le pays, bien que le groupe SNCF s'efforce de maintenir une uniformité dans le respect des délais légaux. Par exemple, pour les fournisseurs internationaux, les délais peuvent être ajustés en fonction des réglementations locales et des spécificités contractuelles.

Pour respecter la règle des marchés publics et conserver une équité de traitement, il n'y a pas de délai volontariste de paiement pour les PME par exemple. Toutefois, des facilités de paiement sont étudiées au cas par cas.

En effet, les délais de paiement sont différenciés par catégories de fournisseurs :

– Fournisseurs de prestations de services : 60 jours après réception de la facture.

– Fournitures et équipements : 60 jours après réception de la facture, sauf pour certaines fournitures spécifiques nécessitant des délais plus courts, comme 30 jours pour le transport.

– Fournisseurs sensibles et en difficulté financière : Un suivi particulier est mis en place pour assurer le respect des délais et éviter des retards de paiement qui pourraient aggraver leur situation financière. Une procédure d'urgence afin d'accélérer les délais de paiement dans des situations exceptionnelles existe également.

En 2025, les délais moyens de paiement varient légèrement entre les différentes entités ferroviaires du groupe SNCF en fonction de leurs spécificités opérationnelles.

Pour chaque entité, les délais de paiement sont calculés à partir de la date de réception de la facture, conformément à la méthodologie B, à savoir « Date de réception de la facture + 60 jours (ou moins selon la réglementation, ex 30 jours pour le transport) ». Si des conditions sont négociées à moins de 60 jours (sur le contrat, commande), c'est « Date de réception de la facture + condition de paiement négociée ».

Chez GEODIS

En 2025, le pourcentage de paiements effectués dans les délais standards n'a pas pu être fourni car GEODIS n'a pas d'outil de consolidation adéquat. Un développement sera mis en œuvre à moyen-long terme.

Les pratiques en matière de délais de paiement sont présentées dans le Book of Business Principes de GEODIS. Les salariés sont invités à suivre les règles suivantes :

4 Informations en matière de gouvernance

– Respecter les délais légaux. À défaut, limiter les délais de paiement à un maximum de 45 jours suivant la date de facturation

– Refuser les lignes de crédit

– En cas de paiement de plus de 45 jours, il est nécessaire d'obtenir un accord préalable du comité d'investissement Groupe de GEODIS (si la valeur du contrat excède cinq millions d'euros).

Échantillon représentatif

Pour évaluer et divulguer les informations sur les pratiques de paiement, le groupe SNCF utilise un échantillonnage représentatif de ses transactions financières. Ce processus comprend :

– Une collecte de données : Les données sont recueillies de manière systématique auprès de toutes les entités du Groupe, en se concentrant sur les transactions jugées à risque.

– Une analyse et vérification : Les transactions sont analysées et soumises à des vérifications rigoureuses pour identifier tout comportement potentiellement non éthique.

– Un rapport et communication : Les résultats sont rapportés régulièrement aux instances dirigeantes et aux partenaires sociaux.

– Un reporting quadrimestriel des alertes recueillies est mis en place pour un suivi continu.

5. Annexes

5.1. Annexes relatives à la taxonomie environnementale

5.1.1. Actions menées en vue de répondre aux critères de l'absence de préjudice important

N° activité taxonomie		6.1	6.2	6.3	6.14
Adaptation au changement climatique	Critères du règlement	Identifier et évaluation des risques et de la vulnérabilité au climat des activités économiques			
	Méthodologie déployée pour vérifier le respect du critère	Analyses de résilience climatique menées en déclinant les scénarii 4.5 et 8.5 du GIECC , identification des vulnérabilités par sites / type de sites, identification des différentes catégories de solutions, mises en œuvre de solutions de court terme, analyses et préparations des solutions de long terme			
Utilisation durable et protection des ressources aquatiques et marines	Critères du règlement				Identification des risques liés à la préservation de la qualité de l'eau et à la prévention du stress hydrique
	Méthodologie déployée pour vérifier le respect du critère				Déploiement de process et de systèmes de management environnemental sur les projets et / ou par sites (Projet PACTE) Certification ISO 14001 des établissements industriels voies Plan d'assurance environnement sur les projets intégration d'une notice de respect de l'environnement dans les contrats d'achats
Transition vers une économie circulaire	Critères du règlement	Mesures mises en place pour gérer les déchets en phase d'utilisation et en fin de vie de la flotte			70% des déchets de construction de démolition non dangereux sur des sites sont préparés en vue du réemploi, recyclage, limitation de la production des déchets en phase de construction et démolition par les opérateurs
	Méthodologie déployée pour vérifier le respect du critère	Mesures mises en place pour gérer les déchets tout au long des cycles de maintenance et en fin de vie dans les technicentres et centres de maintenance, suivi des déchets via l'outil HSE Perform			mise en œuvre de politique économie circulaire : réutilisation des matériaux de voies, charte chantier vert
Prévention et réduction de la pollution	Critères du règlement		Efficacité énergétique EPREL et classement EURO VI	Mesures mises en œuvre pour prévenir le risque de bruits, poussières, vibration	
	Méthodologie déployée pour vérifier le respect du critère		Documentation du respect de la réglementation applicable sur les pneumatiques	Déploiement d'un système de management environnemental sur les projets ou par sites , plan d'assurance environnement sur les projets, intégration d'une notice de respect de l'environnement dans les contrats d'achats	
Protection de la bio diversité	Critères du règlement				Evaluation des incidences sur l'environnement et mises en œuvre de mesures d'atténuation et de compensation
	Méthodologie déployée pour vérifier le respect du critère				Déploiement de process et de systèmes de management environnemental sur les projets et / ou par sites (Projet PACTE) Certification ISO 14001 des établissements industriels voies Plan d'assurance environnement sur les projets, études d'impact bio diversité Intégration d'une notice de respect de l'environnement dans les contrats d'achats

5.1.2. Tableau récapitulatif de l'ensemble des KPI alignés et éligibles

2025															
KPI	TOTAL	% activités éligibles	Activités alignées	% activités alignées	Objectif environnemental						% activités habilitantes	% activité transitoires	activités non analysées	activités alignées 2024	% activités alignées année 2024
					CCM (1)	CCA	WTR	CE	PP	BIO					
Chiffre d'Affaires	42 991	84%	23 025	54%	53,4%			0,2%			5%	0%	0,55%	22 717	52%
CAPEX	10 143	97%	4 719	47%	47%						34%	0%	0,02%	3 688	37%
OPEX	4 255	91%	1 474	35%	35%						0%	0%	0,05%	1 431	33%

(1) CCM | Atténuation du changement climatique, CCA | Adaptation au changement climatique, WTR | Utilisation durable et protection des ressources hydrologiques et marines, CE | Transition vers une économie circulaire, PP | Prévention et réduction de la pollution et BIO | Protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes

5.1.3. Détail du Chiffre d'affaires aligné

Chiffre d'affaires													
2025													
Activités économiques	Code	% activités éligibles	Activités alignées	% activités alignées	Objectif environnemental ⁽¹⁾						Part activités habitantes	Part activités transitoires	% activités alignées / activités éligibles
					CCM	CCA	WTR	CE	PP	BIO			
Transport ferroviaire interurbain de voyageurs	6.1	48%	18 059	42%	42%								88%
Transport ferroviaire de fret	6.2	4%	1 140	3%	3%								67%
Transport urbain et suburbain, transports routiers de Voyageurs	6.3	14%	1 360	3%	3%								23%
Infrastructure de transport ferroviaire	6.14	7%	2 337	5%	5%						5%		73%
Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologistique	6.4	0%	1	0%	0%								24%
Transport par motos, voitures particulières et VU légers	6.5	2%	2	0%	0%								0%
Transport routier de fret	6.6	8%	1	0%	0%								0%
Fabrication de constituants ferroviaires	3.19	0%	41	0%	0%								45%
Vente de biens d'occasion	5.4 - CE	0%	84	0,2%				0,2%					96%
Préparation en vue de la réutilisation de pdts et de comp. de pdts en fin de vie	5.3 - CE	0%											0%
Total alignement par objectif					53,4%	0%	0%	0,2%	0%				
Total Chiffre d'Affaires Aligné		84%	23 025	54%							5%	0%	64%

Total Chiffre d'Affaires Groupe	42 991

5.1.4. Détail des CAPEX alignés

CAPEX														
2025														
Activités économiques	Code	% activités éligibles	Activités alignées	% activités alignées	Objectif environnemental						Part activités habitantes	Part activités transitoires	% activités alignées / activités éligibles	
					CCM	CCA	WTR	CE	PP	BIO				
Transport ferroviaire interurbain de voyageurs	6.1	7%	737	7%	7%									97%
Transport ferroviaire de fret	6.2	3%	187	2%	2%									59%
Transport urbain et suburbain, transports routiers de Voyageurs	6.3	6%	247	2%	2%									41%
Infrastructure de transport ferroviaire	6.14	65%	3 372	33%	33%	0%						33%		52%
Transport par motos, voitures particulières et VU légers	6.5	1%	0,2	0,00%	0,00%									0%
Transport routier de fret	6.6	1%	2	0,02%	0,02%									3%
Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone	3.6	0%	3	0,03%	0,03%							0,03%		45%
Fabrication de constituants ferroviaires	3.19	0%	19	0,2%	0,2%									42%
Rénovation de bâtiments existants	7.2	1%	46	0,5%	0,5%								0,5%	63%
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	7.3	0%	28	0,3%	0,3%							0,3%		93%
Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques à l'intérieur de bâtiments	7.4	0%	1	0,01%	0,01%							0,01%		12%
Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments	7.5	0%	0,2	0,00%	0,00%							0,00%		100%
Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	7.6	0%	1	0,01%	0,01%							0,01%		14%
Acquisition et propriété de bâtiments	7.7	12%	76	1%	1%									6%
Traitement des eaux urbaines résiduaires	2.2 - WTR													0%
Total alignement par objectif					47%	0%	0%	0%	0%	0%				
Total CAPEX alignés		97%	4 719	47%								34%	0%	48%
Total CAPEX Groupe			10 134											

5.1.5. Détail des OPEX alignés

OPEX														
2025														
Activités économiques	Code	% d'activités éligibles	Activités alignées	% activités alignées	Objectif environnemental						Part d'activités habitantes	Part d'activité transitoires	% activités alignées / activités éligibles	
					CCM	CCA	PRM	CE	PP	BIO				
Transport ferroviaire interurbain de voyageurs	6.1	15%	534	13%	13%									82%
Transport ferroviaire de fret	6.2	3%	104	2%	2%									77%
Transport urbain et suburbain, transports routiers de Voyageurs	6.3	12%	172	4%	4%									32%
Infrastructure de transport ferroviaire	6.14	34%	635	15%	15%	0%						15%		44%
Acquisition et propriété de bâtiments	7.7	18%		0%	0%									0%
Transport par motos, voitures particulières et VU légers	6.5	0%											-	0%
Fabrication de constituants ferroviaires	3.19	7%												0%
Production d'électricité au moyen de la technologie solaire photovoltaïque	4.1	0%												0%
Dépollution et démantèlement des produits en fin de vie .	2.6 - CE	1%	29	1%					1%					100%
Total alignement par objectif					34%	0%	0%	1%	0%	0%				
Total OPEX alignés		91%	1 474	35%							15%	0%		38%
Total sélection OPEX Groupe			4 255											

5.2. Rapport sur la trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre des activités du groupe SNCF en France

Tableau de correspondance entre les attendus de l'arrêté du 2 novembre 2021 pris en application de l'article 66 de la loi n°2020-935 du 30 juillet 2020 de finances rectificative pour 2020 et le rapport de durabilité.

Les éléments publiés relatifs à l'article 66 sont identifiés dans le rapport par la mention [ART66].

Arrêté du 2 novembre 2021

Rapport de durabilité 2025

Article 1	
Engagement écrit de réduire ses émissions de GES en cohérence avec les budgets carbone sectoriels	E1-4 Cibles liées à l'atténuation du changement climatique
Une trajectoire prévisionnelle de réduction des émissions	E1-3 Plan d'action Atténuation du changement climatique E1-4 Cibles liées à l'atténuation du changement climatique
Article 2	
Écart de cohérence significatif entre sa trajectoire et les budgets carbone sectoriels	E1-1 Plan de transition E1-2 Politique Adaptation au changement climatique E1-3 Plan d'action Atténuation du changement climatique
Cohérence avec le guide national présentant les principales méthodologies pour construire une trajectoire cohérente avec les budgets carbone sectoriels	E1-1 Plan de transition, Leviers de décarbonation E1-3 Plan d'action Atténuation du changement climatique
Objectifs court, moyen, long terme Année de référence Types de GES émis Emissions directes et indirectes significatives	E1-1 Plan de transition, Investissements et financements
Périmètre des activités en France	ESRS 2 GOV-3, Intégration des performances en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation, Description des mécanismes d'incitation ESRS 2, SBM-3, IRO matériels se rapportant aux questions climatiques E1-3 Plan d'action Contribution à la décarbonation des transports, Sensibilisation des salariés
Description du point de départ de l'entreprise en termes d'émissions, des hypothèses principales et des choix analytiques opérés pour les scénarios prospectifs	ESRS 2 SBM-2 Intérêts et points de vue des parties prenantes E1-1 Plan de transition, Leviers de décarbonation, Décarbonation des achats E1-2 Politique Contribution à la décarbonation des transports E1-3 Plan d'action Contribution à la décarbonation des transports G1-2 Politique et actions en matière d'achats responsables
Article 3	
Plan d'action sur la réduction des émissions de GES	E1-2 Politique Adaptation au changement climatique E1-3 Plan d'action Atténuation du changement climatique
Stratégie de réduction des émissions de gaz à effet de serre	E1-1 Plan de transition, Leviers de décarbonation E1-3 Plan d'action Atténuation du changement climatique
Description par l'entreprise de l'articulation entre sa stratégie d'investissement et sa trajectoire de décarbonation	E1-1 Plan de transition, Investissements et financements
Modalités d'appropriation par la gouvernance de l'entreprise et de ses salariés, de ses engagements en matière de réduction des émissions, de sa stratégie et de ses objectifs	ESRS 2 GOV3, Intégration des performances en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation, Description des mécanismes d'incitation
Engagements de l'entreprise avec ses parties prenantes, en amont et en aval de sa chaîne de valeur, sur la prise en compte des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre	ESRS 2 SBM2 Intérêts et points de vue des parties prenantes E1-1 Plan de transition, Leviers de décarbonation, décarbonation des achats G1-2 Politique et actions en matière d'achats responsables
Article 4	
Respect des objectifs fixés à court, moyen et long termes par la réalisation d'un BEGES (émissions directes et indirectes)	E1-4 Cibles liées à l'atténuation du changement climatique E1-3 Actions et ressources, Cibles et actions d'atténuation du changement climatique
Bilan de la mise en œuvre du plan d'action	E1-6 Émissions brutes de GES des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES
Écart de cohérence annuel significatif entre la trajectoire réelle et la trajectoire prévisionnelle	E1-6 Émissions brutes de GES des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES
Mesures correctrices, en cas de non-atteinte des objectifs prévus par la trajectoire prévisionnelle et révision du plan d'action en conséquence.	Non applicable
Intégration au rapport annuel	ESRS 2 BP-2 Publication d'informations issues d'autres actes législatifs

5.3. Tableau de correspondance entre le rapport de durabilité et les points de données requis par les autres actes législatifs de l'UE

Exigence de publication et point de donnée correspondant	Référence SFDR	Référence au Pilier 3	Référence au Règlement sur les indices de référence	Référence à la législation européenne sur le climat	Référence Rapport de durabilité
ESRS 2 GOV-1 Mixité au sein des organes de gouvernance, 21d	Indicateur n° 13, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		1.3.1
ESRS 2 GOV-1 Pourcentage d'administrateurs indépendants, 21e			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		1.3.1
ESRS 2 GOV-4 Déclaration sur la diligence raisonnable, 30	Indicateur n° 10, tableau 3, annexe I				1.3.4
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées aux combustibles fossiles, 40di	Indicateur n° 4, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) n° 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, tableau 1 : Informations qualitatives sur le risque environnemental et tableau 2 : Informations qualitatives sur le risque social	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		1.4.1.4
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la fabrication de produits chimiques, 40dii	Indicateur n° 9, tableau 2, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		1.4.1.4
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à des armes controversées, 40diii	Indicateur n° 14, tableau 1, annexe I		Article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818 annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816II		1.4.1.4
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la culture et à la production de tabac, 40div			Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II.		1.4.1.4

Exigence de publication et point de donnée correspondant	Référence SFDR	Référence au Pilier 3	Référence au Règlement sur les indices de référence	Référence à la législation européenne sur le climat	Référence Rapport de durabilité
ESRS E1-1 Plan de transition pour atteindre la neutralité climatique d'ici à 2050, 14				Article 2, paragraphe 1, du règlement (UE) 2021/1119	2.2.1
ESRS E1-1 Entreprises exclues des indices de référence «Accord de Paris», 16g		Article 449 bis Règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 12, paragraphe 1, points d) à g), et article 12, paragraphe 2, du règlement délégué (UE) 2020/1818		2.2.1.6
ESRS E1-4 Objectifs de réduction des émissions de GES, 34	Indicateur n° 4, tableau 2, annexe I	Article 449 bis Règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : métriques d'alignement	Article 6 du règlement délégué (UE) 2020/1818		2.2.4.1
ESRS E1-5 Consommation d'énergie produite à partir de combustibles fossiles ventilée par source d'énergie (uniquement les secteurs ayant une forte incidence sur le climat), 38	Indicateur n° 5, tableau 1, et indicateur n° 5, tableau 2, annexe I				2.2.5.1
ESRS E1-5 Consommation d'énergie et mix énergétique, 37	Indicateur n° 5, tableau 1, annexe I				2.2.5.1
ESRS E1-5 Intensité énergétique des activités dans les secteurs à fort impact climatique, 40 à 43	Indicateur n° 6, tableau 1, annexe I				2.2.5.3
ESRS E1-6 Émissions de GES brutes de périmètres 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES, 44	Indicateurs n° 1 et n° 2, tableau 1, annexe I	Article 449 bis Règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : Qualité	Article 5, paragraphe 1, article 6 et article 8, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		2.2.6.1

Exigence de publication et point de donnée correspondant	Référence SFDR	Référence au Pilier 3	Référence au Règlement sur les indices de référence	Référence à la législation européenne sur le climat	Référence Rapport de durabilité
		de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle			
ESRS E1-6 Intensité des émissions de GES brutes, 53 à 55	Indicateur n° 3, tableau 1, annexe I	Article 449 bis Règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : métriques d'alignement	Article 8, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		2.2.6.8
ESRS E1-7 Absorptions de GES et crédits carbone, 56			Article 2, paragraphe 1, du règlement (UE) 2021/1119		2.2.7.1
ESRS E1-9 Exposition du portefeuille de l'indice de référence à des risques physiques liés au climat, 66			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818, annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		Non publié
ESRS E1-9 Désagrégation des montants monétaires par risque physique aigu et chronique paragraphe 66, point a) ESRS E1-9 Emplacement des actifs importants exposés à un risque physique significatif, 66c		article 449 bis du règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphes 46 et 47, modèle 5 : Portefeuille bancaire – Risque physique lié au changement climatique : expositions soumises à un risque physique.			Non publié
ESRS E1-9 Ventilation de la valeur comptable des actifs immobiliers de l'entreprise par classe d'efficacité énergétique, 67c		Article 449 bis Règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphe 34, modèle 2 : Portefeuille			Non publié

5 Annexes

Exigence de publication et point de donnée correspondant	Référence SFDR	Référence au Pilier 3	Référence au Règlement sur les indices de référence	Référence à la législation européenne sur le climat	Référence Rapport de durabilité
		bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : Prêts garantis par des biens immobiliers — Efficacité énergétique des sûretés			
ESRS E1-9 Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au climat, 69			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818 de la Commission		Non publié
ESRS E2-4 Quantité de chaque polluant énuméré dans l'annexe II du règlement E-PRTR (registre européen des rejets et des transferts de polluants) rejetés dans l'air, l'eau et le sol, 28	Indicateur n° 8, tableau 1, annexe I; indicateur n° 2, tableau 2, annexe I, indicateur n° 1, tableau 2, annexe I; indicateur n° 3, tableau 2, annexe I				2.3.4
ESRS E3-1 Ressources aquatiques et marines, 9	Indicateur n° 7, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS E3-1 Politique en la matière, 13	Indicateur n° 8, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS E3-1 Pratiques durables en ce qui concerne les océans et les mers, 14	Indicateur n° 12, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS E3-4 Pourcentage total d'eau recyclée et réutilisée, 28c	Indicateur n° 6.2, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS E3-4 Consommation d'eau totale en m³ par rapport au chiffre d'affaires généré par les activités propres, 29	Indicateur n° 6.1, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS 2- SBM-3 - E4, 16ai	Indicateur n° 7, tableau 1, annexe I				1.4.3.6
ESRS 2- SBM-3 - E4, 16b	Indicateur n° 10, tableau 2, annexe I				Non publié
ESRS 2- SBM-3 - E4, 16c	Indicateur n° 14, tableau 2, annexe I				Non publié
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques foncières/agricoles durables, 24b	Indicateur n° 11, tableau 2, annexe I				2.4.1.11
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques durables en ce qui concerne les océans/mers, 24c	Indicateur n° 12, tableau 2, annexe I				Non publié
ESRS E4-2 Politiques de lutte contre la déforestation, 24d	Indicateur n° 15, tableau 2, annexe I				2.4.2.11
ESRS E5-5 Déchets non recyclés paragraphe, 37d	Indicateur n° 13, tableau 2, annexe I				2.5.5.2
ESRS E5-5 Déchets dangereux et déchets radioactifs, 39	Indicateur n° 9, tableau 1, annexe I				2.5.5.2
ESRS 2- SBM3 - S1 Risque de travail forcé, 14f	Indicateur n° 13, tableau 3, annexe I				Non publié
ESRS 2- SBM3 - S1 Risque d'exploitation d'enfants par le travail, 14g	Indicateur n° 12, tableau 3, annexe I				1.4.3.6

Exigence de publication et point de donnée correspondant	Référence SFDR	Référence au Pilier 3	Référence au Règlement sur les indices de référence	Référence à la législation européenne sur le climat	Référence Rapport de durabilité
ESRS S1-1 Engagements à mener une politique en matière des droits humains, 20	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				3.1.1
ESRS S1-1 Politiques de diligence raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, 21			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		3.1.1.5
ESRS S1-1 Processus et mesures de prévention de la traite des êtres humains, 22	Indicateur n° 11, tableau 3, annexe I				3.1.1.9.1
ESRS S1-1 Politique de prévention ou système de gestion des accidents du travail, 23	Indicateur n° 1, tableau 3, annexe I				3.1.1.9.2
ESRS S1-3 Mécanismes de traitement des différends ou des plaintes, 32c	Indicateur n° 5, tableau 3, annexe I				3.1.3.1
ESRS S1-14 Nombre de décès et nombre et taux d'accidents liés au travail, 88bc	Indicateur n° 2, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		3.1.10
ESRS S1-14 Nombre de jours perdus pour cause de blessures, d'accidents, de décès ou de maladies, 88e	Indicateur n° 3, tableau 3, annexe I				Non publié Quick fix
ESRS S1-16 Écart de rémunération entre hommes et femmes non corrigé, 97a	Indicateur n° 12, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		3.1.11
ESRS S1-16 Ratio de rémunération excessif du Directeur Général, 97b	Indicateur n° 8, tableau 3, annexe I				3.1.11
ESRS S1-17 Cas de discrimination, 103a	Indicateur n° 7, tableau 3, annexe I				3.1.12
ESRS S1-17 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits humains et des principes directeurs de l'OCDE, 104a	Indicateur n° 10, tableau 1, et indicateur n° 14, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		3.1.12
ESRS 2- SBM3 – S2 Risque important d'exploitation d'enfants par le travail ou de travail forcé dans la chaîne de valeur, 11b	Indicateurs n° 12 et n° 13, tableau 3, annexe I				1.4.3.6

Exigence de publication et point de donnée correspondant	Référence SFDR	Référence au Pilier 3	Référence au Règlement sur les indices de référence	Référence à la législation européenne sur le climat	Référence Rapport de durabilité
ESRS S2-1 Engagements à mener une politique en matière des droits humains, 17	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				3.2.1.4
ESRS S2-1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur, 18	Indicateurs n° 11 et no 4, tableau 3, annexe I				3.2.1.4
ESRS S2-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits humains et des principes directeurs de l'OCDE, 19	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		3.2.1.5
ESRS S2-1 Politiques de diligence raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, 19			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		3.2.1.5
ESRS S2-4 Problèmes et incidents en matière de droits humains recensés en amont ou en aval de la chaîne de valeur, 36	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				3.2.4.7
ESRS S3-1 Engagements à mener une politique en matière de droits humains, 16	Indicateur n° 9, tableau 3, annexe I, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				3.3.1.5
ESRS S3-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits humains, des principes de l'OIT et/ou des principes directeurs de l'OCDE, 17	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		3.3.1.6
ESRS S3-4 Problèmes et incidents en matière de droits humains, 36	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				3.3.4.7
ESRS S4-1 Politiques en matière de consommateurs et d'utilisateurs finaux, 16	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				3.4.1
ESRS S4-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits humains et des principes directeurs de l'OCDE, 17	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		3.4.1

Exigence de publication et point de donnée correspondant	Référence SFDR	Référence au Pilier 3	Référence au Règlement sur les indices de référence	Référence à la législation européenne sur le climat	Référence Rapport de durabilité
ESRS S4-4 Problèmes et incidents en matière de droits humains, 35	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				3.4.4.11
ESRS G1-1 Convention des Nations unies contre la corruption, 10b	Indicateur n° 15, tableau 3, annexe I				4.1.1.3
ESRS G1-1 Protection des lanceurs d'alerte, 10d	Indicateur n° 6, tableau 3, annexe I				Non publié
ESRS G1-4 Amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption, 24a	Indicateur n° 17, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		4.1.4.1
ESRS G1-4 Normes de lutte contre la corruption et les actes de corruption, 24b	Indicateur n° 16, tableau 3, annexe I				4.1.4.2

Rapport de certification du rapport de durabilité

Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du Règlement (UE) 2020/852 du groupe SNCF, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025

PricewaterhouseCoopers Audit

63, rue de Villiers
92208 Neuilly-sur-Seine
S.A.S. au capital de € 2 510 460
672 006 483 R.C.S. Nanterre

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles et du Centre

ERNST & YOUNG Audit

Tour First
TSA 14444
92037 Paris-La Défense cedex
S.A.S. à capital variable
344 366 315 R.C.S. Nanterre

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles et du Centre

A l'assemblée générale de la société

Société nationale SNCF

2 Place Aux Etoiles
93210 SAINT-DENIS

Le présent rapport est émis en notre qualité de commissaires aux comptes de Société nationale SNCF. Il porte sur les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025 et incluses dans la section 3 « Rapport de durabilité » du rapport sur la gestion du groupe (le « Rapport de durabilité »).

Nos travaux, qui portent sur ces informations, ont été réalisés dans un contexte évolutif caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes et le développement de pratiques de place.

En application de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, Société nationale SNCF est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte du rapport sur la gestion du groupe.

Ces informations permettent de comprendre les impacts de l'activité du groupe sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution des affaires du groupe, de ses résultats et de sa situation. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise.

En application du II de l'article L. 821-54 du code précité, notre mission consiste à mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux exigences découlant des normes d'information en matière de durabilité adoptées par la Commission européenne en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013, telle que modifiée par la directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après ESRS pour *European Sustainability Reporting Standards*) du processus mis en œuvre par Société nationale SNCF pour déterminer les informations publiées, qui incluent, lorsque l'entité y est soumise, l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail ;
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS ; et
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, et les règles de qualité prescrites par le code de commerce.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit « *Mission de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852* ».

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées, les conclusions que nous en avons tirées, et, à l'appui de ces conclusions, les éléments qui ont fait l'objet, de notre part, d'une attention particulière et les diligences que nous avons mises en œuvre au titre de ces éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par Société nationale SNCF dans le rapport sur la gestion du groupe, nous formulons un paragraphe d'observations.

Limites de notre mission

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

Cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de Société nationale SNCF, notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par Société nationale SNCF en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de transition.

En outre, s'agissant des informations prospectives, qui présentent par nature un caractère incertain, leurs réalisations futures différeront parfois de manière significative des informations prospectives présentées dans le rapport sur la gestion du groupe.

Notre mission permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification, d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenus pour leur établissement et présentés dans le rapport sur la gestion du groupe.

Conformité aux exigences découlant des normes ESRS du processus mis en œuvre par Société nationale SNCF pour déterminer les informations publiées, qui incluent l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- le processus défini et mis en œuvre par Société nationale SNCF, incluant l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail, lui a permis, conformément aux ESRS, d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité, et d'identifier ceux de ces impacts, risques et opportunités matériels qui ont conduit à la publication des informations en matière de durabilité dans le Rapport de durabilité ; et
- les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux ESRS.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité du processus mis en œuvre par Société nationale SNCF avec les ESRS.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS du processus mis en œuvre par Société nationale SNCF pour déterminer les informations publiées.

Les informations relatives à la manière dont l'entité a mis à jour son analyse de double matérialité sont mentionnées à la section « 1.5.1.3 Revue et actualisation de l'analyse de double matérialité en 2025 » du Rapport de durabilité.

Nous avons, par entretien avec la direction et les personnes que nous avons jugé appropriées et par inspection de la documentation disponible, pris connaissance :

- des analyses menées par l'entité, y compris l'évaluation des facteurs internes et externes ayant conduit à l'actualisation de l'analyse de double matérialité ;
- des changements apportés, par rapport à l'exercice précédent, à la liste des impacts (négatifs ou positifs), risques et opportunités (« IRO »), réels ou potentiels identifiés par l'entité ainsi qu'aux évaluations de la matérialité d'impact et financière associées.

Sur la base de notre jugement professionnel, nos diligences ont notamment consisté à :

- exercer notre esprit critique sur la documentation des analyses menées par l'entité ainsi que sur la démarche mise en œuvre par cette dernière pour identifier les facteurs internes et externes à considérer ;
- apprécier le caractère approprié des facteurs internes et externes considérés par l'entité au regard de notre connaissance de l'entité ;
- apprécier la pertinence des changements réalisés par l'entité sur l'appréciation des IRO réels et potentiels identifiés au regard de notre connaissance de l'entité ;
- apprécier, pour les changements affectant les IRO réels et potentiels, la conformité du processus d'évaluation de la matérialité d'impact et de la matérialité financière mis en œuvre par l'entité (y compris la fixation des seuils) au regard des critères définis par ESRS 1 ;
- apprécier le caractère approprié de la description donnée à ce titre dans les sections « 1.4.3. *impacts, risques et opportunités matériels et lien avec la stratégie et le modèle économique - SBM-3* » et « 1.5.1.3 *Revue et actualisation de l'analyse de double matérialité en 2025* » du Rapport de durabilité.

Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et réglementaires, y compris aux ESRS :

- les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues ;
- la présentation de ces informations en garantit la lisibilité et la compréhensibilité ;
- le périmètre retenu par Société nationale SNCF relativement à ces informations est approprié ; et
- sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de non conformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, que ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences importantes, c'est à dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité, avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

Observation

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les informations figurant dans les paragraphes « Informations non publiées en 2024 et publiées partiellement en 2025 » et « Extension du périmètre de publication » de la section « Eléments de contexte et principales évolutions pour le deuxième exercice » du Rapport de durabilité décrivant les limites qui demeurent, notamment sur le périmètre de l'information publiée, concernant la pollution de l'air (ESRS E2-4) et les rémunérations (ESRS S1-16).

Eléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité avec les dispositions de l'article L.233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

► Informations fournies en application des normes environnementales (ESRS E1 à E5)

Les informations publiées au titre du changement climatique (ESRS E1) sont mentionnées dans la section « 2.2. Changement climatique - E1 » du Rapport de durabilité.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations.

En ce qui concerne les informations publiées au titre du bilan d'émissions de gaz à effet de serre (GES) :

- nous avons pris connaissance du protocole d'établissement de l'inventaire des émissions de GES utilisé par l'entité pour établir le bilan d'émission de GES et apprécié ses modalités d'application, sur une sélection de catégories d'émissions et de sites, sur les scopes 1 et 2.
- concernant les émissions relatives au scope 3, nous avons apprécié :
 - la justification des inclusions et exclusions des différentes catégories et la transparence des informations données à ce titre ;
 - le processus de collecte d'informations.
- sur la base d'une sélection, nous avons apprécié le caractère approprié des facteurs d'émission utilisés et le calcul des conversions afférentes ainsi que les hypothèses de calcul et d'extrapolation ;
- nous nous sommes entretenus avec la direction RSE Groupe pour comprendre les principaux changements dans les activités, intervenus au cours de l'exercice, et susceptibles d'avoir une incidence sur le bilan d'émissions de GES ;
- pour les données physiques (telles que la consommation d'énergie), nous avons rapproché, sur la base de sondages, les données sous-jacentes servant à l'élaboration du bilan d'émissions de GES avec les pièces justificatives ;
- nous avons mis en œuvre des procédures analytiques ;
- nous avons vérifié l'exactitude arithmétique des calculs servant à établir ces informations.

En ce qui concerne les vérifications au titre du plan de transition pour l'atténuation du changement climatique, nos travaux ont principalement consisté à apprécier :

- si les informations publiées au titre du plan de transition répondent aux prescriptions d'ESRS E1, décrivent de manière appropriée les hypothèses structurantes sous-tendant ce plan, étant précisé que nous n'avons pas à nous prononcer sur le caractère approprié ou le niveau d'ambition des objectifs de ce plan de transition ;
- la cohérence, entre elles, des principales informations fournies au titre du plan de transition, notamment pour ce qui concerne les informations financières fournies au titre des investissements (CapEX et OpEX) ainsi que les leviers de décarbonation.

► Informations fournies en application des normes sociales (ESRS S1 à S4)

Les informations publiées au titre du personnel de l'entreprise (ESRS S1) sont mentionnées dans la section « 3.1. *Personnel de l'entreprise – S1* » du Rapport de durabilité.

Nos diligences ont notamment consisté à :

- sur la base des entretiens menés avec les directions que nous avons considéré appropriées (direction RSE, direction des ressources humaines et direction sécurité) :
 - prendre connaissance du processus de collecte et de compilation pour le traitement des informations qualitatives et quantitatives ;
 - examiner la documentation sous-jacente disponible.
- définir et mettre en œuvre des procédures analytiques adaptées à l'information examinée ;
- sur une sélection, rapprocher les données sous-jacentes avec les justificatifs correspondants.

Nous avons par ailleurs apprécié le caractère approprié de l'information présentée dans la section « 3.1. *Personnel de l'entreprise – S1* » et sa cohérence d'ensemble avec notre connaissance du groupe SNCF.

Respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852**Nature des vérifications opérées**

Nos travaux ont consisté à vérifier le processus mis en œuvre par Société nationale SNCF pour déterminer le caractère éligible et aligné des activités des entités comprises dans la consolidation.

Ils ont également consisté à vérifier les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, ce qui implique la vérification :

- de la conformité aux règles de présentation de ces informations qui en garantissent la lisibilité et la compréhensibilité ;
- sur la base d'une sélection, de l'absence d'erreurs, omissions, incohérences importantes dans les informations fournies, c'est à dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant le respect des exigences de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

► Concernant le caractère aligné des activités éligibles

Une information concernant l'alignement des activités figure en sections « 2.1.4. *L'alignement du groupe SNCF* » et « 2.1.5. *Méthodologie* » du Rapport de durabilité.

Dans le cadre de nos vérifications, nous avons notamment :

- consulté, par sondage, les sources documentaires utilisées, y compris externes le cas échéant, et mené des entretiens avec les personnes concernées ;
- analysé une sélection d'éléments sur lesquels la direction a fondé son jugement lorsqu'elle a apprécié si les activités économiques éligibles répondaient aux conditions cumulatives, issues du Référentiel Taxonomie, nécessaires pour être qualifiées d'alignées, notamment le principe consistant à « ne pas causer de préjudice important » à aucun des autres objectifs environnementaux ;
- apprécié l'analyse réalisée au titre du respect des garanties minimales, principalement au regard des éléments collectés dans le cadre de la prise de connaissance du groupe SNCF et de son environnement.

► Concernant les indicateurs clés de performance et les informations qui les accompagnent

Les indicateurs clés de performance et les informations qui les accompagnent figurent dans les sections « 2.1.3. Analyse de l'éligibilité du Groupe », « 2.1.4. L'alignement du groupe SNCF » et « 2.1.5. Méthodologie » du Rapport de durabilité.

S'agissant des totaux de chiffre d'affaires, CAPEX et OPEX (les dénominateurs), présentés dans les tableaux réglementaires, nous avons examiné les rapprochements réalisés par l'entité avec les données issues de la comptabilité ayant servi de base à l'établissement des états financiers et les données en lien avec la comptabilité.

S'agissant des autres montants composant les différents indicateurs d'activités éligibles et/ou alignées (les numérateurs), nous avons :

- mis en œuvre des procédures analytiques ;
- apprécié ces montants sur la base d'une sélection d'activités ou projets représentatifs que nous avons déterminée en fonction de l'activité à laquelle ils sont rattachés et de leur contribution aux indicateurs.

Enfin, nous avons apprécié la cohérence des informations figurant dans la section « 2.1. Taxonomie environnementale » du Rapport de durabilité avec les autres informations en matière de durabilité de ce rapport.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 27 février 2026

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

ERNST & YOUNG Audit

Jean-Paul Collignon

Philippe Vogt

Valérie Desclève

Pierre-Alexis Meyer

Plan de vigilance

1. Introduction	265
1.1. Périmètre et champ d'application de la loi pour le Groupe SNCF	265
1.2. Chaîne de valeur du groupe SNCF	265
1.3. Stratégie RSE du Groupe	265
2. Principes du management des risques liés au devoir de vigilance	266
3. Cartographie des risques d'atteintes graves	266
3.1. Santé et sécurité des personnes	267
3.2. Droits humains et libertés fondamentales	274
3.3. Environnement	279
4. Procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales, des sous-traitants et fournisseurs au regard des risques	284
4.1. Révision annuelle de la cartographie des risques et évaluation des dispositifs de maîtrise	284
4.2. Évaluation des fournisseurs	284
5. Dispositif d'alerte groupe accessible aux salariés et aux tiers	287
5.1. Plateforme unique de réception des alertes	287
5.2. Gestion, allocation et reporting des alertes	287
5.3. Evolution des signalements	288
5.4. Répartition des alertes reçues par la DEG par catégorie	289
6. Suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité	289
6.1. Dispositif de pilotage du devoir de vigilance	289
6.2. Gouvernance et pilotage du risque « IA » dans le Groupe SNCF	290
6.3. Dialogue avec les organisations syndicales et les instances de représentation du personnel	291
6.4. Dialogue avec les parties prenantes externes	291
6.5. Ancrage du devoir de vigilance dans les activités du groupe	292
6.6. Tableau de bord du plan de vigilance	293

1. Introduction

Dans le cadre du présent plan de vigilance :

– L'expression « sociétés ferroviaires » désigne exclusivement les entités suivantes : SNCF SA (holding), SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, SNCF Voyageurs, Hexafret et Technis (sociétés de la SA Rail Logistics Europe), ainsi que le GIE SNCF Optim'Services.

– Sauf mention contraire, les développements du plan concernent les sept « sociétés du Groupe » présentées en introduction du Rapport de gestion consolidé du Groupe.

– Le terme « filiales » désigne les filiales contrôlées de ces sept sociétés.

1.1. Périmètre et champ d'application de la loi pour le Groupe SNCF

Un plan établi sur l'ensemble des sociétés et filiales contrôlées du Groupe

Conformément à la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordres, le groupe SNCF publie son cinquième plan de vigilance portant sur l'exercice 2025. Ce plan est établi sur le périmètre de l'ensemble des sociétés du Groupe et de leurs filiales contrôlées, issues de la réforme ferroviaire du 1er janvier 2020.

« Le plan comporte les mesures de vigilance raisonnable propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, résultant des activités de la société et de celles des sociétés qu'elle contrôle au sens du II de l'article L. 233-16, directement ou indirectement, ainsi que des activités des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, lorsque ces activités sont rattachées à cette relation ».

Il est rappelé ici que selon l'article 1 de la loi de 2017 sur le devoir de vigilance, *« Les filiales ou sociétés contrôlées qui dépassent les seuils mentionnés au premier alinéa sont réputées satisfaire aux obligations prévues au présent article dès lors que la société qui les contrôle, au sens de l'article L. 233-3, établit et met en œuvre un plan de vigilance relatif à l'activité de la société et de l'ensemble des filiales ou sociétés qu'elle contrôle ».*

Les travaux sur le devoir de vigilance tiennent compte des démarches mises en œuvre depuis 2017 par le Groupe dans le cadre de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique (« Sapin II »).

Le présent plan de vigilance rend compte de l'avancement des orientations et actions prioritaires mises en œuvre dans le cadre du plan de vigilance en 2025, et des perspectives pour 2026.

La structure du groupe SNCF (depuis le 1er janvier 2020)

Pour plus de détails : voir « profil du Groupe » dans le Rapport de gestion et de durabilité du Groupe.

1.2. Chaîne de valeur du groupe SNCF

Pour plus de détails : voir la modélisation de la « chaîne de valeur du Groupe » dans le Rapport de gestion et de durabilité du Groupe, élaborée pour évaluer les impacts environnementaux, sociaux et de gouvernance de ses activités.

Voir également le « modèle d'affaires » dans le chapitre « Profil du groupe » du Rapport de gestion et de durabilité du Groupe.

1.3. Stratégie RSE du Groupe

Des engagements de longue date

Le groupe SNCF agit de longue date sur les trois catégories de risques visées par la loi sur le devoir de vigilance. Il s'est engagé depuis 2003 à respecter et à intégrer pleinement les 10 principes du Pacte Mondial des Nations unies sur les droits humains, les normes internationales du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption. Les actions mises en œuvre dans ce cadre renforcent sa contribution aux Objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU.

Chartes et programmes

Ces chartes et programmes d'engagements vis-à-vis des salariés, clients et fournisseurs du Groupe sont déclinés dans plusieurs documents :

- La charte éthique.
- Le code de conduite de prévention de la corruption.
- La charte Relation Fournisseurs & RSE.
- La charte Sécurité annexée aux contrats fournisseurs depuis mai 2025.
- L'accord « en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et de la mixité ».
- La charte diversité (certification GEEIS¹⁴ pour GEODIS et Keolis, et la charte d'engagement LGBT+ « L'Autre Cercle » signée en 2023.
- Le Pacte d'engagement pour une mobilité solidaire et durable formalisé en 2025.

Par ailleurs, pour assurer la sécurité de ses clients, salariés, sous-traitants et partenaires, la SNCF structure sa politique de sécurité autour du programme PRISME pour la sécurité globale au sein du groupe SNCF et du programme « TOUS partenaires en Sécurité » pour repenser l'approche de la sous-traitance et développer une culture partagée avec ses partenaires.

Quatre politiques « piliers » de la vigilance

Ces politiques constituent le socle du devoir de vigilance du Groupe :

- La politique Droits Humains depuis 2023.
- La politique de sécurité du Groupe déclinée dans le programme managérial et opérationnel « PRISME », commun à toutes les sociétés ferroviaires depuis 2015.
- La politique environnementale, intégrée à la sécurité globale.
- La politique d'achats responsables synthétisée dans le SPASER15 de la direction des Achats Groupe.

La politique de devoir de vigilance du Groupe contribue directement aux objectifs de la stratégie RSE du Groupe, approuvée en 2021 par le conseil d'administration de la SNCF.

Une stratégie RSE en phase avec le devoir de vigilance

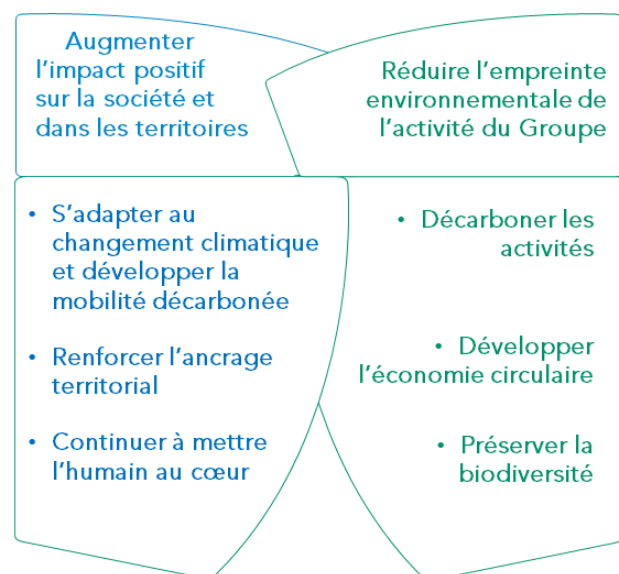
La stratégie RSE du Groupe s'adosse à une double boussole : réduire l'empreinte environnementale de ses activités et augmenter l'impact positif sur la société et dans les territoires. Pour l'ensemble des sociétés et filiales contrôlées, elle structure la contribution à une mobilité solidaire et durable autour de six axes qui constituent le socle des politiques déployées, notamment au titre du devoir de vigilance.

¹⁴ GEEIS : Gender Equality & Diversity for European & International Standard pour 12 pays

¹⁵ « Schéma de Promotion des Achats Publics Socialement et Ecologiquement Responsables » à la publication duquel les donneurs d'ordres publics tels que la SNCF sont assujettis ».

2 Principes du management des risques liés au devoir de vigilance

Les deux boussoles de la stratégie RSE :



Pacte d'engagement pour une mobilité solidaire et durable

Un Pacte d'engagement pour une mobilité solidaire et durable, formalisé en 2025 par une décision unilatérale de l'employeur, constitue un référentiel interne commun à toutes les sociétés du Groupe. Il réaffirme les objectifs RSE 2020-2030 du Groupe et précise les priorités partagées en matière de durabilité et de gouvernance RSE. Ce Pacte renforce la cohérence des engagements du Groupe et leur lisibilité pour les parties prenantes, en lien direct avec ses obligations de vigilance.

2. Principes du management des risques liés au devoir de vigilance

Analyse des risques les plus critiques

Conformément aux attendus de la loi sur le devoir de vigilance, dont le champ porte sur les « atteintes graves », seuls les risques jugés les plus critiques sont analysés dans le plan de vigilance.

Pour caractériser cette notion d'atteinte grave, le groupe SNCF centre son analyse sur les risques bruts susceptibles d'entraîner des conséquences irréversibles, ou dommageables et durables, pour les tiers, pour ses salariés ou pour l'environnement.

La notion de risque "brut" renvoie à une évaluation de la criticité intrinsèque d'un risque, en considérant uniquement son impact et sa probabilité dans l'éventualité de sa matérialisation, sans tenir compte des dispositifs de maîtrise ou des contrôles existants.

Une fois les risques identifiés et évalués, l'efficacité des dispositifs de prévention et d'atténuation des risques déjà en place est analysée, pour in fine déterminer la marge d'amélioration et hiérarchiser les actions visant à renforcer la maîtrise de ces risques.

L'amélioration de la maîtrise des risques repose sur deux leviers :

- Des plans d'actions susceptibles d'agir directement sur les causes du risque, d'en atténuer les effets et d'en réduire la probabilité d'occurrence.
- Des dispositifs de contrôle intégrés dans les processus, métiers et activités du Groupe, ainsi qu'une campagne annuelle de contrôle interne spécifique au devoir de

vigilance, déclinée dans les sociétés du Groupe et dans leurs filiales à risques.

Méthodologie d'évaluation unifiée

La méthodologie d'évaluation des risques liés au devoir de vigilance est alignée sur celle des risques majeurs du Groupe. Elle est adossée au même référentiel méthodologique, qui intègre à la fois les impacts des activités de l'entreprise pour les salariés, pour les tiers et l'environnement et les conséquences pour l'entreprise.

L'identification et l'évaluation des risques liés au devoir de vigilance sont ainsi menées dans le même cadre et le même agenda que celui de l'exercice annuel d'actualisation des cartographies des risques majeurs des sociétés du Groupe.

Élaboration de la cartographie des risques du plan de vigilance

– Les risques traités dans le plan de vigilance, sont cartographiés au niveau de chaque société du Groupe et d'une sélection de leurs filiales évaluées les plus à risques.

– Chacune des sociétés du Groupe est en responsabilité sur l'actualisation de ses risques « vigilance », qui sont intégrés à l'outil de management des risques commun à tout le Groupe, administré par la direction de l'Audit interne et des risques Groupe.

– La consolidation des risques des sociétés dans la cartographie du plan de vigilance Groupe repose sur leur agrégation par familles cohérentes. La hiérarchisation des risques consolidés s'appuie ensuite sur l'analyse des scénarios de risque maximal plausible des sociétés, assurant une évaluation harmonisée conforme au référentiel méthodologique des risques majeurs du Groupe.

Des risques spécifiques à certaines filiales peuvent être pris en compte dans l'analyse des risques liés au devoir de vigilance, selon les résultats d'investigations complémentaires sur leur profil de risques, ou de nouvelles situations de risques qui pourraient être détectées par les trois lignes de maîtrise (opérationnel, contrôle interne, audit interne ou externe), voire par des signalements émanant de salariés ou de tiers.

Contrôle interne des risques liés au devoir de vigilance

Un dispositif d'évaluation spécifique au devoir de vigilance est intégré au plan de contrôle interne du Groupe. Il permet de vérifier chaque année l'effectivité et l'efficacité des dispositifs de maîtrise des risques en place dans les sociétés et filiales, et d'en suivre l'amélioration continue. Son périmètre est progressivement élargi chaque année dans l'objectif de renforcer la connaissance et la maîtrise des risques.

3. Cartographie des risques d'atteintes graves

Un panorama des risques marqué par les transformations du Groupe, le climat et l'émergence de l'IA

Évolutions à la marge de la cartographie des risques

L'actualisation de la cartographie des risques au titre de l'exercice 2025 ne conduit pas à modifier la hiérarchisation des risques présentée dans le plan de vigilance de l'année précédente. Cette hiérarchisation, fondée sur la gravité intrinsèque et le périmètre d'exposition de chaque risque, a été établie conformément aux principes de management des risques liés au devoir de vigilance, en intégrant également les remontées des organisations syndicales recueillies lors des réunions bilatérales organisées dans le cadre de la mise en œuvre du plan.

Les travaux menés en 2025 ont permis de renforcer la coordination entre les services du Groupe en charge de la définition et de la mise en œuvre des dispositifs de maîtrise des

risques, pour mieux prendre en compte les conséquences de facteurs transverses sur les risques.

La concurrence va s'intensifier dans les années à venir, avec des conséquences sur tous les segments d'activité du Groupe. Celle-ci entraîne des exigences de productivité accrues, des tensions sur les délais et les coûts d'exploitation, qui appellent des transformations profondes des organisations du travail au sein des sociétés du Groupe.

Par ailleurs, les enjeux d'investissement dans le réseau ferroviaire, mis en lumière lors de la conférence Ambition France Transport, vont requérir une forte augmentation du volume de travaux. Dans ce contexte, la maîtrise des risques sur la santé et sécurité au travail, en particulier chez les prestataires, repose sur une rigueur d'exécution encore plus exigeante. Ces risques sont accentués par les enjeux d'adaptation au changement climatique qui touchent toutes les activités du Groupe, et qui sont susceptibles d'affecter, tant les conditions de travail des agents, que les conditions d'acheminement des voyageurs, dans des contextes de fortes chaleurs notamment.

Enfin, l'appropriation de l'Intelligence Artificielle (IA) par les salariés prend de l'ampleur. Mais si ces usages peuvent réduire certains risques techniques, ils déplacent une partie de la maîtrise du risque vers la qualité et la fiabilité des données, la robustesse des modèles, la chaîne de sous-traitance/éditeurs. Au-delà des aspects techniques, l'adoption rapide de l'IA fait émerger des enjeux prégnants en matière d'éthique, d'organisation du travail, d'emploi et de consommations de ressources et d'énergie. Les risques inhérents à l'IA sont traités en partie 5 de ce plan sur le « suivi des mesures mises en œuvre... ».

Ce panorama donne les clés d'une lecture transverse des risques analysés dans le plan de vigilance.

Pour chaque thématique sont présentés :

- Les politiques du groupe.
- Une synthèse contextualisée des risques et des dispositifs de maîtrise.
- Les programmes et plans d'actions afférant à chacun des risques.

CARTOGRAPHIE DES RISQUES D'ATTEINTES GRAVES

Les risques sont classés selon une criticité décroissante pour chacune des trois thématiques de la loi sur le devoir de vigilance.

Référence	Risques d'atteintes graves selon une criticité décroissante	Activités concernées du Groupe
SSP1	Exposition des personnes aux risques climatiques	Transport de voyageurs et de marchandises ; services logistiques Activités industrielles de maintenance ou de construction
SSP2	Accident grave d'exploitation	Transport de voyageurs et de marchandises
SSP3	Accidents de personnes dans les emprises ou dans les transports	Gestion et exploitation des espaces de production et de services, sûreté
SSP4	Accidents du travail et exposition à des substances dangereuses (salariés ou prestataires)	Activités industrielles de maintenance ou de construction
SSP5	Terrorisme ou acte de malveillance avec conséquences graves pour les personnes	Transport de voyageurs et de marchandises – Accueil, commercial, relation client, sûreté
DH1	Dégradation des conditions de travail	Activités industrielles et tertiaires – Activités de services
DH2	Harcèlement sexuel & atteintes sexistes	Activités industrielles et tertiaires – Transport de voyageurs
DH3	Atteinte aux droits fondamentaux au travail dans les chaînes d'approvisionnement	Recours aux prestations de main d'œuvre ou aux services de commissionnaires de transport
DH4	Fuite de données sensibles	Services aux clients, gestion salariés et relations fournisseurs
ENV1	Rejets accidentels de produits ou déchets dangereux	Activités industrielles d'exploitation, de maintenance ou de construction – Activités de transport et logistique de marchandises
ENV2	Épuisement des ressources naturelles	Activités de maintenance, travaux de BTP, de renouvellement d'infrastructures ou de matériels roulants et véhicules – Activités numériques
ENV3	Non-maîtrise des émissions de gaz à effet de serre	Transport de voyageurs et de marchandises – Activités industrielles de maintenance ou de construction – Activités numériques
ENV4	Atteinte à la biodiversité	Activités industrielles de maintenance ou de construction

3.1. Santé et sécurité des personnes

3.1.1. Une politique sécurité Groupe renouvelée et unifiée Politique et doctrine générale de sécurité

En 2025, la sécurité est réaffirmée comme valeur première du Groupe SNCF et comme axe central de son devoir de vigilance vis à vis des salariés, des clients et des partenaires. La Convention sécurité de novembre 2025, ouverte par le nouveau Président directeur général de la société nationale SNCF, Jean Castex, consacre le renouvellement de la politique sécurité du Groupe et l'extension explicite de son périmètre à l'ensemble des sociétés du Groupe, incluant désormais GEODIS et Keolis, aux côtés de SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions et Rail Logistics Europe.

Le P-DG a déclaré publiquement que la sécurité constituait l'une des priorités majeures de son mandat.

Cette politique sécurité renouvelée, signée à l'occasion de la Convention par Jean Castex et les dirigeants des sociétés du Groupe, formalise une approche de "sécurité globale" qui intègre de manière cohérente les différentes dimensions de la sécurité : sécurité d'exploitation ferroviaire, santé et sécurité au travail, sécurité environnementale (prévention des accidents majeurs et des impacts sur l'environnement), sécurité incendie, sûreté (prévention des atteintes aux personnes et des actes de malveillance) et cybersécurité. Elle relie ainsi directement les enjeux de sécurité aux trois piliers du devoir de vigilance : droits humains et libertés fondamentales, santé sécurité des personnes, et protection de l'environnement.

3 Cartographie des risques d'atteintes graves

Une gouvernance renforcée, socle commun de la culture sécurité

L'unification de la politique sécurité du Groupe, renforce la cohérence des exigences et la gouvernance des risques à l'échelle des différentes chaînes de valeur (transport ferroviaire de voyageurs, de fret, logistique multimodale, mobilité urbaine et interurbaine, activités internationales).

La culture sécurité, est réaffirmée en 2025 comme première valeur de l'entreprise et socle commun du Groupe. L'ambition est de faire de chaque salarié (y compris ceux des prestataires) à la fois les bénéficiaires et les acteurs de la sécurité, en favorisant un climat de confiance, une vigilance partagée et une culture "Juste & Équitable".

La politique de sécurité 2025 explicite davantage les liens entre toutes les sécurités, ainsi que leur contribution à la performance globale et à la confiance des parties prenantes (clients, autorités organisatrices, investisseurs, riverains). Elle renforce la place du management par les risques, apporte de la simplification dans les référentiels et dans les processus. Elle s'appuie sur l'usage d'outils digitaux pour améliorer la réactivité dans l'identification, la prévention et le suivi des risques dans le cadre du devoir de vigilance.

L'intégration de Rail Logistics Europe, de GEODIS et de Keolis

Rail Logistics Europe (RLE), constituée en société anonyme au 1er janvier 2025 au sein du Groupe à la suite de la procédure dite de « discontinuité du Fret SNCF », est pleinement intégrée dans le périmètre de la nouvelle politique de sécurité du Groupe.

Vis-à-vis de Rail Logistics Europe, pôle fret ferroviaire du Groupe SNCF, de GEODIS, acteur global de la logistique et du transport de marchandises (routier et maritime), et de Keolis, opérateur de mobilités urbaines et régionales (bus, tramway, métro...), la nouvelle politique de sécurité du Groupe vient harmoniser les standards et les attentes, en cohérence avec leurs référentiels propres, garantissant ainsi un niveau d'exigence homogène avec le reste du Groupe et avec les obligations de vigilance vis à vis des sous-traitants. La déclinaison opérationnelle de la politique sécurité dans les contextes différents de toutes les activités du Groupe est ainsi régie par un cadre commun.

Mémento des exigences sécurité

Pour traduire cette politique vis-à-vis des managers et des équipes, le Groupe a diffusé, à l'occasion de la Convention sécurité de novembre 2025, un "Mémento des exigences sécurité". Ce document de référence précise les comportements managériaux attendus, les "règles qui sauvent" et les bonnes pratiques essentielles en matière de leadership sécurité. Il s'inscrit dans une approche globale fondée sur la vigilance partagée, le management par les risques et la production en sécurité, tout en encourageant la valorisation des initiatives ainsi que la remontée et le traitement des faits sécurité. Destiné à l'ensemble des entités de production, il constitue un outil de convergence et de simplification des exigences sécurité, s'appuyant sur les différents outils numériques des sociétés du Groupe.

3.1.2. Nouvelle période PRISME 2026/2030

Renforcer l'ambition et l'effectivité des actions de vigilance

Lancé en 2015, le programme « PRISME » constitue le levier de transformation de la culture et des pratiques de sécurité des sociétés ferroviaires du Groupe. GEODIS et Keolis ont leur programme propre, respectivement « Health & Safety with Heart » et « Impact Safety », plus particulièrement adaptés aux spécificités de leurs activités. Ces programmes structurent l'amélioration continue des systèmes de management de la sécurité à l'échelle du Groupe.

La Convention sécurité de novembre 2025 a marqué l'ouverture d'une nouvelle période de « PRISME » pour 2026-2030. Le bilan de la période précédente, dressé à cette occasion montre des résultats en demi-teinte :

- des progrès significatifs ont été obtenus avec une réduction tendancielle du taux de fréquence (TF) des accidents du travail sur la période, une professionnalisation du management des risques et la diffusion d'outils communs modernisés,

- mais les objectifs de "zéro mort" et de TF à 11 n'ont pas été atteints de manière robuste sur tout le périmètre, et des accidents graves continuent de survenir, notamment dans des contextes de travaux en coactivité avec certains prestataires.

Ces constats conduisent le Groupe à poursuivre et à approfondir la transformation engagée, en en tirant des enseignements pour la période 2026-2030

La sécurité globale constitue désormais le cadre de référence pour l'analyse des risques majeurs, notamment ceux relevant du plan de vigilance. Les retours d'expérience indiquent qu'une part significative des accidents graves survient aux interfaces, entre entités internes, entre maîtres d'ouvrage et entreprises de travaux, ou entre donneurs d'ordre et sous-traitants. Dans ce contexte, la prévention des risques liés à la coactivité demeure une priorité, en particulier sur les chantiers et lors des interventions de prestataires.

Les événements impliquant des entreprises extérieures confirment la nécessité de renforcer les dispositifs de sélection, de contractualisation, de suivi et d'accompagnement des fournisseurs, en y intégrant des critères de sécurité exigeants afin de favoriser l'émergence d'une culture de sécurité partagée. Le programme PRISME s'inscrit ainsi en cohérence avec la priorité achats « Sécurité et management des risques », qui structure les exigences de sécurité applicables aux fournisseurs, ainsi qu'avec le programme « Tous Partenaires en Sécurité » déployé auprès des entreprises intervenant pour les sociétés ferroviaires du Groupe.

Après une phase marquée par la mise en place des démarches et outils communs de PRISME, la nouvelle période renforce les attentes vis à vis des managers. Elle met l'accent sur une présence régulière et structurée sur le terrain, appuyée sur des rituels communs, pour permettre des arbitrages clairs en faveur de la production en sécurité, mieux gérer les situations où les objectifs de production mettent sous tension la prévention et systématiser le traitement du retour d'expérience. La densité des référentiels conduit enfin à développer des supports plus synthétiques et opérationnels, en continuité avec le Mémento, pour en faciliter l'appropriation par les équipes.

L'extension de cette démarche à l'ensemble du Groupe vise à harmoniser le niveau d'exigence tout en respectant les spécificités de chaque entité, qu'elles concernent les risques propres aux activités de transport et de logistique, les expositions physiques, environnementales ou humaines qu'elles impliquent, ou encore les enjeux de sûreté et de protection des voyageurs, des agents en coactivité et des réseaux.

PRISME 2026-2030 fixe des objectifs renouvelés et renforcés

- « Zéro mort chaque année, y compris pour les salariés des sous-traitants ».

- Passer en dessous de 10 en taux de fréquence des accidents du travail, en visant une réduction de l'ordre de 30 % pour certaines activités, en cohérence avec les trajectoires de transformation du Groupe.

- Définir pour chaque type d'activité, des objectifs spécifiques d'exposition aux risques majeurs, de maîtrise des coactivités et de culture sécurité.

3 Cartographie des risques d'atteintes graves

Dès 2026, le Groupe déploiera un ensemble d'actions phares, traduisant sur le terrain les engagements de cette nouvelle période PRISME

– Lancement d'un dispositif de mesure de la maturité de la culture sécurité s'appuyant sur un auto-diagnostic des managers et un questionnaire annuel déployé auprès des opérateurs, complétés par des observations terrain.

– Renforcement de la maîtrise des risques de coactivité et des retours d'expérience avec une intégration plus poussée des partenaires dans la démarche "Tous partenaires en Sécurité".

– Poursuite de la simplification documentaire et de la numérisation des référentiels.

– Généralisation des plans d'actions sécurité d'Etablissements couvrant les six domaines de la sécurité globale.

3.1.3. Synthèse des risques d'atteintes graves

Catégories de risques	Descriptions du risque	Causes possibles	Conséquences potentielles	Dispositifs de maîtrise des risques mis en œuvre
SSP1 - EXPOSITION DES PERSONNES AUX RISQUES CLIMATIQUES	• Exposition des clients, salariés et prestataires à des événements climatiques extrêmes impactant les actifs physiques et les services de transports.	• Difficulté de mise en œuvre des trajectoires d'adaptation au changement climatique. • Faible résilience des infrastructures, bâtiments, gares et matériels roulants. • Déficit d'investissement. • Sous-estimation des impacts, liée à l'incertitude sur l'évolution du niveau de risque.	• Impacts directs sur la circulation des trains et des autres modes exploités par le Groupe. • Conditions de voyage dégradées pour les clients. • Conditions de travail dégradées pour les salariés.	• Gouvernance spécifique par un Comité « stratégie climat » (CSC) sous l'égide du COMEX Groupe. • Programmes d'adaptation des installations, bâtiments, infrastructures et matériels roulants de tous types exploités par le Groupe. • Adaptation des pratiques ou gestes métiers, et des équipements de travail mis à disposition des salariés. • Adaptation des dispositifs de gestion de crise pour améliorer la prise en charge des clients dans des conditions de transport dégradées.
SSP2 - ACCIDENT GRAVE D'EXPLOITATION	• Accident grave d'exploitation touchant les transports de voyageurs ou de marchandises.	• Défaillance technique, humaine ou organisationnelle, ou événement exogène au système de transport (ferroviaire ou route) affectant la sécurité des circulations. • Non-respect des règles de sécurité par les agents ou par les usagers des transports (passages à niveau, traversées voies-piétons, etc.)	• Blessés graves ou décès. • Perte de confinement de matières dangereuses transportées.	• Certificat sécurité des sociétés exploitantes. • Politiques, programmes et plans d'actions sécurité déclinés dans toutes les sociétés du Groupe. • Politique de gestion des passages à niveau sur deux volets : suppressions en concertation avec les collectivités territoriales et multiplication d'aménagements visant à réduire les risques identifiés (via un diagnostic routier notamment). • Normes de maintenance spécifique des voies de circulation des trains de matières dangereuses. • Traçage des transports de marchandises en ligne et adaptations locales d'exploitation. • Formation des conducteurs aux risques liés au transport de passagers ou au transport de matières dangereuses.
SSP3 - ACCIDENTS DE PERSONNES DANS LES EMPRISES OU DANS LES TRANSPORTS	• Heurt par un véhicule en circulation (train, bus, métros ou tramways, camions, etc). • Électrisation d'une personne (client, migrant...) • Trafic de migrants à l'insu d'une filiale opérant dans le transport et la logistique de marchandises. • Agression de clients ou des personnels en contact avec le public.	• Intrusion de personne non autorisée dans les emprises (ferroviaires, métros...) • Méconnaissance des risques ou non-observation des consignes de sécurité données par l'entreprise pour l'usage normal des services de transport. • Défaillance dans la sécurisation d'un site ferroviaire (sûreté, contrôle des accès...) • Accroissement de la délinquance et de la fraude dans des zones sensibles.	• Blessés graves ou décès. • Choc psychologique des personnes témoins d'un accident. • Atteintes à l'intégrité et à la santé psychologique des personnes.	• Dispositifs de sécurisation des accès aux sites de production. Signalétique et annonces sonores de danger aux usagers, notamment en mode d'exploitation dégradés ou situation de crise. • Campagnes d'information, de sensibilisation et de prévention auprès des clients et des scolaires. • Sécurisation des transports de marchandises. • Formation et équipement des agents de la Sûreté ferroviaire (caméras piétons), des personnels commerciaux et de services aux voyageurs. • Vidéoprotection des gares, bus, tramways et numéros et bornes d'alerte pour voyageurs.

3 Cartographie des risques d'atteintes graves

Catégories de risques	Descriptions du risque	Causes possibles	Conséquences potentielles	Dispositifs de maîtrise des risques mis en œuvre
SSP4 - ACCIDENT DU TRAVAIL ET EXPOSITION A DES SUBSTANCES DANGEREUSES (SALARIES OU PRESTATAIRES)	•Accidents de manutention de charges, dans le cadre d'opérations logistiques, de maintenance des infrastructures ou des matériels roulants. •Accident lors d'interventions de maintenance sur des équipements industriels. •Accidents routiers et ferroviaires liés aux activités commerciales de transporteur, ou à l'utilisation de véhicules de service. •Accident sur un chantier de maintenance ou de régénération des infrastructures ferroviaires, ou sur un chantier BTP de rénovation de gare. •Exposition accidentelle à des produits dangereux ou à l'amiante dans le cadre d'opérations logistiques ou de maintenance des voies, du matériel roulant, de bâtiments, d'exploitation ou de démantèlement du matériel roulant.	•Non-respect des prescriptions ou procédures de sécurité ou des protocoles d'intervention sur un chantier. •Mauvaise coordination des intervenants sur un chantier, notamment en situation de coactivité sur un site SNCF. •Organisation du travail inadaptée du fait d'inspections communes préalables (ICP) et plans de prévention incomplets ou mal appliqués. •Conditions d'intervention difficiles (travail de nuit ou météo défavorable...). •Dégradation non détectée d'éléments constitutifs d'un bâtiment exploité. •Non-respect des règles de stockage des substances dangereuses (liquides inflammables, batteries, oxydants...) ou méconnaissance par les opérateurs des fiches de sécurité produits ; ou défaut de formation du personnel.	•Blessures graves ou décès, touchant un salarié de la SNCF ou d'un prestataire. •Exposition de salariés ou prestataires, occasionnant blessures, incapacités ou décès, ou maladie professionnelle invalidante.	•Politique sécurité du Groupe. •Audits nationaux de sécurité des établissements de production et audits qualité/sécurité des équipements par les directions des Achats. •Système de management intégré Qualité, Hygiène, Sécurité, Environnement (ISO14001, ISO45001, ISO9001). Certification des sites industriels et de maintenance et de certaines activités d'exploitation. •Efficience des analyses et de l'évaluation des risques opérationnels ; renforcement des dispositifs et outils d'évaluation des risques. •Campagnes de sensibilisation aux risques, formation et équipement appropriés des salariés. Veille managériale (contrôles de niveau 1 et 2). Déploiement généralisé de l'usage du savoir voir/savoir-dire. •Formation des salariés à l'analyse de risques et à la rédaction des plans de prévention. Veille managériale sur la mise en œuvre effective des mesures prévues par les plans de prévention. Mise en œuvre de plans d'actions pour faire progresser la sécurité des salariés des entreprises partenaires, et plus largement la sécurité des opérations effectuées par les sous-traitants. •Mesures régulières de l'efficacité des moyens de contrôles et dispositifs de maîtrises mis en place. Formation et information des salariés et des prestataires, suivi médical des salariés, revues de processus, etc. •Programme de réduction du patrimoine amianté. •Charte Sécurité Groupe, audits nationaux de sécurité des établissements de production et audits qualité/sécurité des équipements par les directions des Achats.
SSP5 - TERRORISME OU ACTE DE MALVEILLANCE AVEC CONSÉQUENCES GRAVES POUR LES PERSONNES	•Acte terroriste touchant un mode de transport ou un établissement recevant du public exploité par le Groupe.	•Contournement de la sécurisation des accès ou des systèmes d'information (cyber-attaque). •Dégradation volontaire, vol de matériaux ou composants sensibles des installations, entraînant une défaillance technique pouvant affecter l'exploitation transports opérés par le Groupe.	•Blessés graves ou décès. •Atteintes graves à l'intégrité physique et psychologique des salariés ou des clients	•Engagement de nombreux moyens humains et techniques pour assurer la sécurité des voyageurs sur les territoires desservis par le Groupe. •Adaptation en continu aux menaces liées à la cybersécurité.

3.1.4. Programmes et plans d'actions :

3.1.4.1 Exposition des personnes aux risques climatiques

Marqué par des épisodes de fortes chaleurs et d'autres événements météorologiques extrêmes affectant l'exploitation ferroviaire et les conditions de travail, le groupe SNCF a poursuivi en 2025 sa démarche d'adaptation au changement climatique. La priorité est de protéger les salariés, y compris les prestataires, ainsi que les clients face à l'intensification des vagues de chaleur et des phénomènes météorologiques intenses. Cette action s'inscrit dans la trajectoire engagée depuis 2023 avec la démarche d'adaptation au changement climatique (ACC), coordonnée au niveau Groupe, et le socle de « sécurité face aux changements climatiques », qui constitue le référentiel commun pour intégrer ces risques dans la prévention des risques professionnels.

Conformité au cadre national

Le lancement du troisième Plan national d'adaptation au changement climatique (PNACC3) en mars 2025 et le décret du 27 mai 2025 sur la protection des travailleurs contre les risques liés à la chaleur ont conduit le Groupe à aligner ses dispositifs internes sur ce nouveau cadre national. Les

principales obligations concernent l'évaluation des risques liés à la chaleur, leur inscription dans le document unique (définition de mesures de prévention, accès à l'eau, organisation du travail) et l'articulation avec les vigilances Météo-France. Les entités du Groupe intègrent désormais ces exigences dans les référentiels de sécurité, les plans de prévention et la démarche ACC, en ciblant les activités les plus exposées. Ces travaux contribuent aux livrables attendus par l'État, en particulier la DGITM¹⁶, et alimentent les feuilles de route ACC des sociétés du Groupe, construites à partir de cadres et de modèles communs définis au niveau Groupe.

Dispositifs internes adaptés aux enjeux

Les travaux 2025 s'appuient sur les retours d'expérience des épisodes récents de fortes chaleurs, sur des analyses d'exposition et sur une cartographie des situations sensibles. Les documents internes identifient notamment les travaux de maintenance et de chantier en extérieur, la conduite et l'accompagnement des trains, les activités en gares, triages et technicentres, ainsi que les situations de voyageurs immobilisés lors d'épisodes de forte chaleur ou de froid. Ces analyses alimentent la mise à jour des outils de prévention et des plans d'action.

¹⁶ Direction générale des infrastructures, des transports et des mobilités.

Un corpus de fiches réflexes et de supports opérationnels dédiés au climat est mis à disposition des entités de production. Il couvre les vagues de chaleur, les épisodes de froid et certains phénomènes extrêmes. Il précise les mesures de prévention relatives à l'organisation du travail (équipements, pauses, hydratation...) et à la gestion des situations dégradées (consignes aux voyageurs). Ces supports s'inscrivent dans les dispositifs internes « Fortes chaleurs » et « Temps froid » du Groupe. Ils définissent les seuils de déclenchement, les niveaux d'alerte et les mesures associées et encadrent l'organisation du pilotage national et territorial, en coordination avec la gestion de crise.

Sur le plan opérationnel, des mesures spécifiques protègent les salariés exposés aux fortes chaleurs. Elles combinent adaptation des horaires, aménagement des postes, accès à l'eau, à des zones fraîches ou rafraîchies, et fourniture d'équipements de protection adaptés. Leur déclenchement s'appuie sur des paliers d'alerte intégrés à la veille météorologique. Pour les voyageurs, des dispositifs d'information et de prise en charge sont activés lors des épisodes de forte chaleur, via différents canaux de communication et, selon les situations, par des distributions d'eau dans certaines gares.

Gouvernance interne impliquée

La Direction RSE porte, au niveau Groupe, la gouvernance de l'adaptation au changement climatique. Elle pilote le risque climat identifié dans la cartographie des risques et coordonne la démarche ACC. Un comité de pilotage dédié examine les diagnostics de vulnérabilité, les plans d'action et les besoins d'investissement, en lien avec les attentes des autorités publiques. Les feuilles de route et plans d'action des sociétés du Groupe s'inscrivent dans ce cadre, selon une logique de consolidation progressive.

L'ensemble de ces dispositifs intègre désormais les risques climatiques dans la santé-sécurité au travail, la sécurité des circulations et la gestion des risques du Groupe. Les travaux engagés en 2025 visent à mieux identifier les situations à risque, renforcer les mesures de prévention, structurer la gouvernance de l'adaptation et répondre aux nouvelles obligations réglementaires. Ils seront approfondis en 2026, y compris dans les relations avec les prestataires.

Le Groupe SNCF poursuit la structuration de son adaptation pour protéger durablement salariés, prestataires et voyageurs, en faisant de la maîtrise progressive de ces risques une composante à part entière de son action de long terme.

3.1.4.2 Accident grave d'exploitation

Les activités d'exploitation du Groupe SNCF exposent à des risques d'accidents pouvant entraîner des atteintes graves à la sécurité des personnes et, dans certains cas, des impacts environnementaux majeurs. Ces risques varient selon les métiers. Dans les modes guidés (trains, métros, tramways), ils peuvent prendre la forme d'événements rares mais potentiellement catastrophiques (collisions, heurts, déraillements, accidents de personnes, actes de malveillance, etc.). Dans les activités de transports routiers, de logistique et d'entreposage, les accidents sont plus fréquents, mais leurs effets sont en général plus diffus.

Cadre européen, EPSF et systèmes de gestion de la sécurité

Conformément au cadre européen (directive (UE) 2016/798 et règlement (UE) 2016/796) et aux exigences de l'Etablissement Public de Sécurité Ferroviaire (EPSF), le Groupe dispose de systèmes de gestion de la sécurité (SGS) adaptés à chaque activité. Au cours des années récentes, ces systèmes ont été renforcés par un recentrage sur la culture de sécurité et sur les facteurs humains et organisationnels (FOH). L'analyse des

événements s'inscrit désormais dans une approche systémique, plus attentive aux conditions réelles de travail. La sécurité est ainsi pensée en articulation avec la performance et les contraintes opérationnelles. Le règlement (UE) 2018/762, qui définit les méthodes communes de sécurité applicables aux SGS, précise en particulier les exigences de maîtrise, de clarté et de traçabilité des communications de sécurité, transposées en droit français et contrôlées par l'EPSF.

Exploitation ferroviaire : entretiens sécurité, FOH et remises d'ordres

Dans l'exploitation ferroviaire, la démarche s'appuie notamment sur les « entretiens sécurité exploitation » menés dans les Établissements. Ceux-ci permettent de documenter les dérives et vulnérabilités (erreurs humaines, procédures insuffisantes, oublis d'outillages, incidents liés à la météo, gestion des circulations en situation dégradée...) et d'ouvrir sur des arbitrages concrets entre sécurité et production. Dans le cadre de son système de gestion de la sécurité et en lien avec l'EPSF, la SNCF procède à une révision des situations dans lesquelles des consignes particulières (« remises d'ordres ») sont transmises aux agents. Une analyse de risques en cours, vise à limiter ces consignes aux situations les plus critiques et à en améliorer la clarté, la compréhension et l'application effective par les opérateurs.

Culture de sécurité, facteurs humains et maturité opérationnelle

Cette dynamique est portée par une montée en puissance des facteurs humains et organisationnels (FOH). Elle s'appuie sur le déploiement de formations dédiées, les visites terrain et le recours à des questionnaires FOH pour objectiver les perceptions. Une Nouvelle Grille Maturité Sécurité est en cours de déploiement pour évaluer le niveau de maturité du management de la sécurité au sein des entités, tandis qu'un dispositif spécifique d'évaluation de la culture sécurité (questionnaires, observations de terrain, etc.) est renforcé en parallèle. Ces travaux s'articulent avec les audits conduits par l'EPSF et les échanges avec l'Agence ferroviaire européenne (ERA). En complément, des paragonnages auprès d'organismes de référence comme le Rail Safety and Standards Board (RSSB) au Royaume-Uni, permette de maintenir le Groupe au meilleur niveau de l'état de l'art européen.

Mobilités urbaines et régionales

Les filiales de mobilité urbaine et régionale de Keolis, développent des approches convergentes, fondées sur des Safety Management Systems (SMS) contractuels avec les autorités organisatrices, des audits de sécurité renforcés et des dispositifs de remontée non punitive des événements. L'exploitation de données opérationnelles (télématique, systèmes embarqués) permet de détecter précocement les comportements à risque et de cibler les actions de coaching des conducteurs, en complément des formations et campagnes de sensibilisation.

Logistique et transport routier

Dans la logistique et le transport routier, GEODIS pilote un programme de prévention globale « Health & Safety with Heart » pour réduire son accidentologie (chutes de plain-pied, port de charges lourdes, interactions piétons/chariots). Ce programme s'appuie sur une gouvernance structurée et sur le suivi des taux de fréquence et de gravité. Les accidents et les situations dangereuses sont analysés afin de renforcer les actions de prévention, notamment des risques majeurs. Les mesures mises en œuvre sont techniques (aménagement des infrastructures, équipements de sécurité, maintenance), organisationnelles (gestion des processus, formation, accompagnement, visites de terrain) et comportementales (implication de chacun dans sa propre sécurité et celle des autres).

3 Cartographie des risques d'atteintes graves

En 2025, le Groupe renforce sa vigilance face aux accidents d'exploitation en développant une culture de sécurité commune à ses métiers, en approfondissant les analyses des événements et en renforçant la maîtrise des risques au cœur de ses opérations.

3.1.4.3 Accidents de personnes dans les emprises ou dans les transports

Un enjeu majeur de sécurité

En 2025, la SNCF a concentré ses efforts sur la prévention des accidents de personnes dans les emprises ferroviaires et dans les transports, afin de mieux protéger les clients et les tiers exposés aux circulations. Dans la continuité des engagements du plan de vigilance, les sociétés SNCF Réseau, SNCF Voyageurs, SNCF Gares & Connexions et Keolis ont renforcé la maîtrise des risques liés aux circulations, aux passages à niveau (PN), aux traversées de voies par le public (TVP) et aux cheminements en gare.

Sur les emprises, les analyses d'accidentologie 2024-2025 confirment que les collisions hors PN sont principalement dues à des obstacles sur la voie ou ont lieu lors de manœuvres, sans mise en cause des clients ; tandis que les accidents aux PN restent très majoritairement imputables au non-respect de la signalisation routière par les usagers de la route. En 2025, SNCF Réseau a poursuivi la priorisation des PN les plus critiques en s'appuyant sur des diagnostics de criticité et des plans de traitement ciblés. Le renforcement de la signalisation et des dispositifs de protection par des actions de type NUDGE est conduit en lien avec les collectivités et les services de l'État.

Des actions fortes réduisant le nombre d'accidents

Dans la continuité des actions lancées en 2024, les sociétés ferroviaires ont intensifié la lutte contre les intrusions de tiers dans les emprises ferroviaires, identifiées comme un facteur récurrent de situations à haut risque, notamment pour les jeunes et les riverains. SNCF Réseau et SNCF Gares & Connexions ont encore renforcé la protection physique des emprises par le rehaussement et la continuité des clôtures et le barriérage des accès « sauvages ». Des cheminements alternatifs attractifs, passerelles ou passages souterrains ont également été créés lorsque les flux le justifiaient. Ces opérations sont complétées par des campagnes régulières de prévention ciblées en milieu scolaire, des actions locales avec les préfetures et les collectivités, et des communications digitales sur le caractère mortel du risque d'intrusion. Sur plusieurs sites traités (notamment des zones cumulant TVP et intrusions récurrentes), les premiers bilans mettent en évidence l'absence d'accident sur plus d'un an après la mise en œuvre des plans locaux de sécurisation, confirmant la pertinence du couplage entre protections physiques et actions comportementales.

Dans les gares et à bord des trains, la tendance à la baisse des accidents de clients observée depuis 2023 se confirme en 2025, en particulier pour les chutes de plain-pied, les incidents de montée/descente et les comportements inadaptés en zone de quai. La généralisation du nouveau système de retour d'expérience (Rex NG) permet une analyse prédictive et structurée des événements clients, identifiant systématiquement les causes profondes et les tendances récurrentes pour alimenter des plans d'action ciblés en matière de signalétique et d'annonces de sécurité. Ces actions se traduisent dans le renforcement des messages comportementaux, l'adaptation des cheminements et des zones d'attente, ou encore la gestion spécifique des situations de forte affluence. SNCF Gares & Connexions et SNCF Voyageurs intègrent de manière systématique la sécurité des clients dans les projets de rénovation et d'aménagement de gares en portant une attention particulière à la lisibilité des parcours, l'éclairage, le barriérage et les dispositifs anti-intrusion.

En 2025, les sociétés du Groupe ont réaffirmé la sécurité des clients et des tiers comme priorité absolue, en cohérence avec l'objectif « zéro tué ou blessé grave ». La Convention sécurité de novembre 2025 a mis en avant la convergence des démarches de prévention menées dans les différentes entités, l'usage partagé des outils de retour d'expérience, et la poursuite des programmes d'investissement de sécurisation des emprises, des gares et des traversées.

TVP : des résultats encourageants qui restent à consolider

Les traversées de voies piétonnes (TVP) restent une source majeure de risque en gare et aux abords des voies. Dans près de 845 gares concernées, dont 500 équipées de pictogrammes lumineux, leur utilisation pour changer de quai expose à un risque de heurt élevé en cas de non-respect des signaux.

Le plan TVP mené par SNCF Réseau et SNCF Gares & Connexions a démontré son efficacité, avec plus d'un an sans accident de septembre 2024 à octobre 2025. Toutefois, deux accidents survenus fin 2025 rappellent que ces progrès exigent une vigilance et des efforts constants.

Les TVP les plus accidentogènes font l'objet d'un programme pluriannuel de suppression au profit de passerelles ou de souterrains, adossé à un standard de conception pour accélérer leur déploiement. En parallèle, la signalétique visuelle et les annonces sonores ont été renforcées dans près de 900 gares, et des solutions innovantes sont testées avec l'Institut de Recherche Technologique Railenium.

L'analyse des accidents, associée à des actions de prévention, demeure essentielle pour atteindre l'objectif de zéro accident d'ici 2030.

3.1.4.4 Accidents du travail et exposition à des substances dangereuses (salariés ou prestataires)

Une chaîne de valeur multi-acteurs

Le Groupe SNCF évolue dans un contexte marqué par l'ouverture à la concurrence et par un recours significatif à la sous-traitance pour la maintenance et les travaux sur le réseau ferré. Ces transformations renforcent le rôle de la sécurité comme dénominateur commun pour toutes les activités du Groupe et ses partenaires. Elles se traduisent par un engagement renouvelé en faveur de la protection des salariés SNCF et de ceux des entreprises intervenant sur ses emprises, dans la continuité des orientations du programme PRISME.

Prévention des accidents chez SNCF et ses partenaires

Le Groupe a profondément renforcé sa démarche de prévention des accidents graves et mortels, en tirant les enseignements des événements survenus dans ses emprises ces dernières années, tant pour ses propres salariés que pour ceux de ses partenaires. Plusieurs facteurs récurrents d'exposition directe à des risques ferroviaires ont été identifiés (heurt par train ou par engin de chantier, électrocution, chutes de hauteur), avec des enjeux liés à :

- La maîtrise de la sous-traitance en cascade.
- L'appropriation insuffisante des règles vitales de sécurité.
- L'efficacité des dispositifs de coactivité sur les chantiers.

Programme « Tous partenaires en sécurité »

Ces constats ont conduit, fin 2023, à la mise en œuvre du programme groupe « Tous partenaires en sécurité », visant à structurer une culture de sécurité partagée avec l'ensemble des entreprises intervenant sur les emprises SNCF, et à sa déclinaison dans les sociétés du Groupe.

Le programme repose sur trois leviers :

– L'intégration renforcée de la sécurité dans les achats et la contractualisation (charte sécurité partenaires, grille d'évaluation sécurité, encadrement de la sous-traitance).

– La standardisation et la simplification des outils de prévention (plans de prévention centrés sur les risques interférents, outils numériques, supports d'information harmonisés).

– Des rituels communs SNCF/partenaires sur les chantiers (briefings sécurité au pied de l'opération, instants sécurité, tournées terrain conjointes, droit d'arrêt du travail « Stop & Go »).

SNCF Réseau décline ces orientations dans son programme « Nos vies, notre priorité », mettant l'accent sur la nécessité d'une présence accrue des managers sur le terrain et la généralisation des retours d'expérience sur les événements graves et à fort potentiel.

GEODIS et Keolis alignées sur ce cadre

GEODIS déploie un système de management de la sécurité certifié sur un nombre croissant de sites, avec des plans d'actions ciblant les risques spécifiques de la logistique (manutention de charges ou de produits toxiques ou dangereux, circulation d'engins, accidents de la route), avec des exigences de santé/sécurité progressivement étendues à ses partenaires via les contrats et le suivi de l'accidentologie.

Keolis fait de la sécurité des déplacements et de la santé sécurité au travail un pilier de son modèle, en structurant ses actions autour des risques « qui tuent » (accidents routiers, heurts de piétons, chutes). Deux axes sont ainsi privilégiés : la formation continue des conducteurs et le traitement systématique des événements graves et quasi-accidents, incluant ses sous-traitants dans les activités de transport et de maintenance de bus, tramways et métros.

La mise en œuvre cohérente et partagée de ces principes et démarches par toutes les sociétés du Groupe, vise à renforcer la maîtrise des risques graves et mortels sur l'ensemble du périmètre du Groupe et de ses partenaires.

L'Alliance ferroviaire : une dynamique sectorielle au service de la sécurité

En complément des démarches internes, SNCF Réseau s'est engagée dans « l'Alliance de l'Industrie et de l'Ingénierie des Réseaux Ferroviaires », qui rassemble gestionnaires d'infrastructures, industriels, entreprises de travaux et d'ingénierie. Cette initiative vise à structurer une coopération durable pour améliorer la performance des réseaux ferroviaires, en faisant de la sécurité un axe central, soutenue par les investissements, les compétences, la transition écologique et l'efficacité des projets. L'Alliance cherche notamment à mieux prévenir les accidents graves et mortels sur les chantiers et à diffuser, à l'échelle de la filière, une culture partagée de prévention des risques majeurs.

Maîtrise du risque amiante et autres substances dangereuses

En 2025, le groupe SNCF a été confronté à plusieurs situations d'exposition à l'amiante, conduisant à renforcer repérages, mesures conservatoires et traçabilité des expositions, et à intégrer ces dispositions dans PRISME 2026-2030 et dans la politique de prévention santé et sécurité au travail de 2026.

Concernant l'amiante, plusieurs événements ont marqué l'année. Sur le chantier du nouveau technicentre de Nantes-Blottereau, des déblais en fibrociment amianté (10 000 m³ de gravats, soit plusieurs centaines de tonnes d'amiante) ont été découverts lors des travaux de terrassement, provoquant l'arrêt des travaux, le confinement des zones et des diagnostics complémentaires. Cet épisode a

conduit à renforcer les diagnostics sols (RAAT, DTA) préalables aux grands projets immobiliers.

Un plan pluriannuel de réduction de l'amiante qui s'inscrit dans la nouvelle période PRISME

L'objectif est de réduire les parcs amiantés par le démantèlement des matériels roulants radiés contenant de l'amiante et le traitement ou la substitution des pièces encore en service. Ces actions s'appuient sur le repérage systématique, la traçabilité des expositions et le suivi médical renforcé des agents dans une démarche continue de maîtrise du risque.

La découverte d'amiante dans des portes-fusibles électriques d'ancienne génération a révélé une problématique importante, avec nécessité de traiter les installations concernées (bâtiments et réseau). Elle a conduit à mettre en place des modes opératoires en cas de manipulation de ces portes-fusibles et des campagnes de mesurages d'empoussièrement. Un programme pluriannuel de retrait a été établi en lien avec le fournisseur. Une mise à jour des DUERP a été effectuée en conséquence.

Un webinaire amiante national organisé en 2025, a présenté ces dispositions et des outils pour les managers et les équipes opérationnelles. Une grille de maturité amiante, intégrée à PRISME et à la Plateforme Sécurité au Travail (PST), permet aux Établissements d'évaluer leur maîtrise des process et d'orienter leurs actions.

Enfin, le Groupe poursuit la cartographie et la substitution des autres substances dangereuses utilisées dans le cadre de ses activités (silice, plomb...). SNCF Réseau a notamment mis en service une nouvelle unité de traitement des traverses bois avec un produit de substitution à la créosote. Les directions achats intègrent les exigences liées à la gestion de toutes les substances dangereuses dans leurs relations avec les fournisseurs et prestataires, via les diagnostics préalables, les plans de prévention et la gestion des déchets.

Sécurité du personnel : actions de prévention et d'accompagnement

Le Groupe SNCF a poursuivi et amplifié ses actions pour renforcer la sécurité de ses personnels. Elles se traduisent en 2025 par une légère baisse (-4% en 2025/2024) du nombre d'agressions et atteintes aux agents, avec une diminution notable d'environ 10 % des atteintes physiques. Les accidents de travail avec arrêt (ATAA) liés à ces événements suivent ces évolutions, mais restent la deuxième cause d'ATAA en 2025. Le volume global de violences et d'atteintes demeure toutefois préoccupant avec 14 208 faits recensés à fin 2025. Dans ce contexte, les conditions d'exercice des métiers au contact des clients et du public évoluent dans un climat d'exposition au risque au quotidien pour les agents.

Face à ces évolutions, les sociétés du Groupe ont consolidé une approche intégrée combinant prévention, protection opérationnelle et accompagnement des agents. La politique SST déployée en 2025 vise à mieux maîtriser les risques à fort potentiel (atteintes, outrages, chocs psychologiques). Ces mesures s'inscrivent dans les orientations 2026 de la politique de prévention du personnel.

Sur le terrain, les directions opérationnelles de SNCF Voyageurs, de SNCF Réseau, de Keolis et d'autres filiales ont intensifié les mesures de sûreté au profit des agents, en mettant en place des renforts d'équipes de sûreté et de sécurité privée sur certains réseaux, en généralisant les patrouilles et la vidéoprotection et en préparant la réintroduction de caméras piétons et de systèmes d'alerte auprès des agents au contact avec le public (contrôleurs, conducteurs, personnels de gare -

3 Cartographie des risques d'atteintes graves

adoption en 2025 de la loi Tabarot¹⁷). Des formations spécifiques (gestion de conflit, postures de désescalade, procédures d'alerte) et des dispositifs d'accompagnement post incident (prise en charge immédiate, soutien et suivi médico psychologique) ont été maintenus ou renforcés pour limiter l'impact sur la santé des agents.

3.1.4.5 Terrorisme et actes de malveillance

Prévention, dissuasion et intervention

Le groupe SNCF fait face à des menaces persistantes de terrorisme et d'actes de malveillance susceptibles de générer des atteintes graves à la sécurité des personnes ainsi que des perturbations majeures de l'exploitation. Ces menaces prennent des formes variées : intrusions sur les voies, incendies volontaires, dégradations d'installations, vols de câbles et de métaux, actes violents envers des agents ou des voyageurs. Elles s'ajoutent aux risques techniques et organisationnels et contribuent de manière significative aux événements graves de sûreté suivis par SNCF Réseau.

La Sûreté ferroviaire (SUGE), forte d'environ 3000 collaborateurs organisés en neuf directions de zone, assure une présence 24h/24 et 7j/7 dans les trains, les gares et sur le réseau pour prévenir et traiter ces situations. Les patrouilles ciblent notamment les gares à fort trafic, les nœuds ferroviaires, les chantiers et les installations sensibles, en lien opérationnel avec les forces de sécurité intérieure. La politique de sûreté s'appuie sur la formation et la sensibilisation des agents (développement de la vigilance comportementale, repérage des signaux faibles, procédures de réaction) dans un contexte où la culture de sûreté doit toujours être entretenue et renforcée pour que l'ensemble des personnels intègrent ces enjeux au quotidien.

Impact sécurité de la malveillance

Les actes de malveillance et les intrusions ont un impact direct sur la sécurité et la continuité du service. Les indicateurs de suivi montrent qu'une part importante des événements les plus graves est liée à des causes externes. Les vols de métaux constituent un facteur de risque particulier pour la sécurité des circulations et des personnes, du fait des coupures de câbles et des dommages causés aux installations. A fin 2025, les vols de métaux sur des installations en fonctionnement ont augmenté de 21 % (près de 600 faits). Il en résulte une pression accrue sur les services en exploitation, avec des conséquences potentielles pour la sécurité des circulations, des agents d'intervention et des voyageurs.

Mobilisation de moyens et vigilance partagée

Pour traiter ces menaces, SNCF SA et SNCF Réseau combinent des moyens humains, techniques et organisationnels importants. Des investissements récurrents sont consacrés à la protection des installations sensibles, de l'ordre de plusieurs dizaines de millions d'euros par an (pour rappel 150 M€ avaient été investis en 2024 dans le cadre des Jeux Olympiques de 2024). Des technologies de surveillance sont déployées en complément des patrouilles de la Sûreté ferroviaire. Les drones opérés par la filiale du Groupe Altametriz, sont mobilisés pour surveiller les emprises ferroviaires et les chantiers exposés aux intrusions et aux vols de câbles, afin de limiter les risques pour les personnels de terrain et de réduire la probabilité d'incidents.

Ces démarches s'inscrivent dans une logique de vigilance partagée. Les différentes activités du Groupe (réseau, gares, transport de voyageurs et de marchandises, logistique) intègrent les risques de terrorisme et de malveillance dans leurs analyses de risques et leurs plans de prévention, avec

une priorité donnée à la protection des personnes. Le développement de la culture de signalement, le partage d'information avec les autorités et la coopération avec les forces de l'ordre sont des leviers essentiels pour détecter en amont les situations à risque, sécuriser les interventions sur les voies et dans les gares et limiter les conséquences de potentiels actes de malveillance.

Drones Altametriz et prévention des actes de malveillance

Altametriz, filiale drones de SNCF Réseau, est aujourd'hui un maillon clé de la prévention des actes de malveillance visant les infrastructures. Les drones complètent les dispositifs de la Sûreté ferroviaire en offrant une capacité de surveillance mobile, rapide et discrète. La SNCF réalise ainsi de l'ordre de

2 000 vols de drones par an, concentrés sur les sections les plus à risques des 28 000 km de voies du réseau. Les drones permettent une réactivité en temps réel des équipes de la Sûreté, en lien avec les forces de l'ordre. Ce dispositif renforce la dissuasion des actes de malveillance.

3.2. Droits humains et libertés fondamentales

3.2.1. Politique droits humains du groupe SNCF

Politique d'engagements sociaux et sociétaux pour toutes les entités et parties prenantes du Groupe

Le respect des droits humains et des libertés fondamentales est inhérent à la raison d'être du groupe SNCF, entreprise d'utilité publique au service des mobilités durables.

Depuis 2003, le groupe SNCF, signataire du Pacte Mondial des Nations unies, contribue ainsi directement à l'atteinte des Objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU.

Le groupe SNCF s'applique en permanence à identifier, à évaluer et à prévenir les risques d'atteinte aux droits humains en mettant en œuvre un principe de diligence raisonnable dans tous ses modes opératoires. Le Groupe rend compte de l'ensemble de ces dispositions dans son plan de vigilance, conformément à la loi française sur le devoir de vigilance du 27 mars 2017 (n° 2017-399).

Cette politique concerne toutes ses activités, quel que soit le pays où elles s'exercent. Ils recouvrent les principes fondamentaux définis par :

– La Charte internationale des droits de l'Homme, comprenant :

- La Déclaration universelle des droits de l'Homme.
- Le Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels.
- Le Pacte international relatif aux droits civils et politiques.

– Les principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme des Nations unies.

– La déclaration sur les principes et droits fondamentaux au travail et les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT).

– Les principes directeurs de l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (OCDE).

Vis-à-vis des salariés

Par la formalisation de sa politique « Droits Humains », le Groupe, entreprise responsable, citoyenne et engagée, réaffirme ses engagements dans tous les pays où il est implanté. C'est pour la SNCF l'occasion de conforter ses

¹⁷ Loi du 28 avril 2025 relative au renforcement de la sûreté dans les transports

pratiques en plaçant tous ses salariés au centre de ses attentions et en leur assurant :

- Un environnement de travail sûr et sain pour préserver leur santé et leur sécurité dans leurs activités professionnelles.
- Une rémunération juste et équitable qui tient compte des conditions locales ou régionales dans lesquelles s'exercent ses activités.
- L'exercice de la liberté d'association et le droit à la négociation collective, incluant la possibilité d'adhérer ou non à une organisation syndicale.
- Le maintien de l'employabilité et l'évolution professionnelle, grâce aux parcours de formation et au conseil en orientation.

- L'accès à des dispositifs de médiation et d'accompagnement psychologique en situation de conflit ou de fragilité au travail.
- L'accès à un dispositif d'alertes et de conseils éthiques.

Le Groupe SNCF place le respect des droits humains au cœur de ses décisions, de ses activités et de ses chaînes de valeur, en veillant à prévenir, identifier et traiter les risques d'atteintes graves liés à ses opérations.

En savoir plus : www.groupe-sncf.com/medias-publics/2024-03/politique-droits-humains-groupe-sncf.pdf

3.2.2. Synthèse des risques relatifs aux droits humains et libertés fondamentales

Catégories de risques	Descriptions du risque	Causes possibles	Conséquences potentielles	Dispositifs de maîtrise des risques mis en œuvre
DH1 - DÉGRADATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL	•Déstabilisation des collectifs et des individus occasionnée par la transformation profonde de l'entreprise. •Harcèlement moral dans le cadre du travail. •Discrimination des personnes dans le cadre du travail (conditions d'emploi, évolution de carrière, etc.).	•Evolutions rapides des activités, des métiers et des organisations, liées à la digitalisation des processus de travail et à la recherche de performance accrue face à la concurrence.	•Dégradations des conditions de travail. •Difficultés d'adaptation individuelles occasionnant des souffrances psychologiques. •Hausse de l'absentéisme et de l'inaptitude.	•Structuration d'une gouvernance dédiée avec la nomination d'une directrice de « l'Accompagnement Humain et de la prévention des RPS ». •Réalisation de diagnostics RPS dans tous les projets de transformation. •Déploiement d'une démarche de prédiagnostic et d'évaluation des RPS pour aider à la priorisation des actions de prévention. •Etudes socio-économiques •Formation des managers à l'accompagnement des transformations (guides RH, coaching...). •Promotion des valeurs du collectif, accompagnement et coaching d'équipes... •Dispositifs de médiation et de conciliation. •Pôle de soutien psychologique disponible 24h/24 et réseau de 600 préventeurs locaux. •Dispositifs de lutte contre le harcèlement moral et les discriminations au travail. •Plateforme d'alerte éthique. •Application stricte du principe de "tolérance zéro" au regard du harcèlement sexuel et des atteintes sexistes.
	•Harcèlement sexuel et atteintes sexistes au travail. •Harcèlement sexuel et atteintes sexistes dans les transports.	•Mobilisation des managers insuffisante au regard des enjeux. •Sensibilisation insuffisante des salariés. •Passivité des victimes et témoins face aux faits. •Politiques RH et dispositions managériales et organisationnelles inadaptées	•Atteintes à l'intégrité physique et psychologique des salariés, des prestataires ou des clients. •Inégalités dans l'évolution professionnelle. •Culpabilisation des femmes et des hommes sur la parentalité. •Dégradation des conditions de travail. •Sentiment d'insécurité dans les transports.	•Processus de traitement de tous les signalements, aussi bien par la ligne managériale que par le canal de l'alerte éthique (plateforme dédiée). •Guide d'aide au traitement des signalements de harcèlement sexuel et d'agissements sexistes. •Campagnes de sensibilisation des salariés et des clients. •E-learning obligatoire pour tous les salariés sur la lutte contre le sexisme et les violences sexuelles. •Deux référents harcèlement sexuel désignés par CSE et dans chaque société du Groupe, formés par la Direction Ethique Groupe. •Ensemble de mesures de protection et de sécurisation mises en œuvre dans les transports publics et déploiement de « safe places » dans les gares. •Plateforme d'alerte éthique.
DH2 - HARCÈLEMENT SEXUEL & ATTEINTES SEXISTES				

3 Cartographie des risques d'atteintes graves

Catégories de risques	Descriptions du risque	Causes possibles	Conséquences potentielles	Dispositifs de maîtrise des risques mis en œuvre
DH3 - ATTEINTE AUX DROITS FONDAMENTAUX AU TRAVAIL DANS LES CHAINES D'APPROVISIONNEMENT Nota : les programmes et plans d'actions relatifs à ce risque sont traités en partie 3 de ce plan	- Non-respect de la réglementation locale du travail ou des principes et droits fondamentaux au travail par un prestataire ou par un sous-traitant en France ou à l'étranger. <u>Activités sensibles</u> : transport routier, logistique, BTP, travaux et entretien des infrastructures, nettoyage, gardiennage...	- Défaut de mise en œuvre du principe de diligence raisonnable par le groupe SNCF. Exemple : contrôle déficient des agences d'intérim ou prestataires de services lors de la mise à disposition de personnel externe. - Travailleurs non formés ou accrédités intervenant sur des sites du groupe SNCF. - Pratiques de sous-traitance en cascade.	- Conditions de travail décentes non assurées (sécurité au travail, salaire, protection sociale...). - Discrimination ou harcèlement. - Atteinte à l'intégrité physique et psychologique des travailleurs. - Restriction des libertés fondamentales (droit d'association des salariés). - Défaut de voies de recours ou de médiation proposées aux travailleurs.	- Évaluation des fournisseurs considérés à risques du fait de leur activité et/ou implantation géographique. - Engagement des fournisseurs de rang 1 à respecter et à faire respecter (par leurs co-traitants, sous-traitants et intermédiaires) la charte Relations Fournisseurs & RSE et la Charte éthique du groupe SNCF dans le cadre de l'exécution du contrat. - Contrôle des procédures d'embauche d'intérimaires avec vérification systématique d'identité et âge. - Suivi des règles de cabotage et de détachement par la direction juridique. - Audits « sociaux » de fournisseurs sur site et audit interne. - Dispositif d'alerte accessible aux salariés de la chaîne de valeur. - Déclenchement d'enquête éthique si nécessaire à la suite de signalement.
DH4 - FUITE DE DONNÉES SENSIBLES	Fuite accidentelle de données personnelles dont la gestion est confiée par la SNCF à un prestataire ou sous-traitant de services informatiques ou de vidéoprotection.	- Faible de protection des systèmes d'information de la SNCF ou de l'un de ses prestataires. - Cyberattaque.	Données clients, salariés ou fournisseurs divulguées ou compromises.	- Accord spécifique portant sur la protection des données lorsqu'il est fait appel à des prestataires pour la gestion de données personnelles (clause contractuelle type déployée systématiquement). - Études d'impact sur la vie privée des personnes pour les traitements à risques. Mesures s'inscrivant dans la politique de sécurité des systèmes d'informations (PSSI). - Évaluation régulière de la robustesse des systèmes d'information des sociétés du Groupe, intégrant les interfaces et environnements techniques partagés avec certains prestataires stratégiques ou sensibles.

3.2.3. Programmes et plans d'actions

3.2.3.1 Dégradation des conditions de travail

Prévenir les risques dans un contexte de transformations

Les transformations engagées et amplifiées depuis les années 2000, en réponse à l'accélération de l'ouverture à la concurrence et à la pression du financement de la régénération du réseau, reconfigurent les organisations, les périmètres de responsabilité et les trajectoires professionnelles de dizaines de milliers de salariés. Les organisations syndicales alertent sur les effets d'une organisation fragilisée, susceptible de laisser certains agents sans poste pérenne, d'augmenter la charge pesant sur les managers et de brouiller la lisibilité des rattachements. Elles soulignent également le risque d'une surcharge de travail et d'une perte de sens, en particulier dans les zones en tension et dans les fonctions supports. Ces signaux, relayés en bilatérales et dans les instances de dialogue social, ont structuré l'agenda 2025 du Groupe en matière de prévention des risques psychosociaux, de santé mentale et de conditions de travail.

Une gouvernance dédiée à la prévention des Risques Psychosociaux (RPS)

En 2025, le COMEX Groupe exprime la volonté que la santé mentale et la prévention des RPS soient traitées au même niveau que la sécurité de l'exploitation ferroviaire. Il valide un renforcement des actions et nomme une Directrice de « l'accompagnement humain et de la prévention des RPS », chargée de piloter et de coordonner la démarche à l'échelle du Groupe, et d'en assurer le reporting. Ce programme repose sur quatre axes :

- Mieux repérer et partager les signaux faibles (savoir voir, savoir en parler, savoir se faire aider).
- Intégrer systématiquement l'impact humain dans la conduite des transformations.
- Traiter la charge de travail (y compris numérique) comme facteur central des risques.

– Soutenir les collectifs exposés par des dispositifs de soutien accessibles.

Il s'appuie sur les instances de dialogue social et sur les réseaux de prévention, qui disposent d'outils encore renforcés en 2025 : indicateurs de qualité de vie au travail du baromètre interne « C'est à vous », pré-diagnostics RPS, dispositifs d'écoute (plateforme de soutien psychologique, ligne verte, médecine du travail, action sociale).

Accompagner les transformations et protéger la santé mentale

Les grands programmes de transformation « Résonances » (chez SNCF Réseau) et « Destination Voyageurs 2030 » (chez SNCF Voyageurs) illustrent cette volonté d'intégrer la prévention au cœur des organisations. « Résonances » vise une décentralisation accrue et un rapprochement des décisions du terrain, mais génère des inquiétudes sur les postes, l'évolution des missions, la couverture des organigrammes et les marges de manœuvre réelles. « Destination Voyageurs 2030 » repose sur une structuration en grandes lignes business (Délégations de Service Public, TGV...) et services (Matériel...), avec des demandes syndicales fortes de transparence sur les périmètres, les régimes de travail, les affectations et les garanties d'emploi. La SNCF y répond par des dispositifs d'accompagnement structurés et des études d'impact intégrant les RPS. Les postes font l'objet de cartographies, avec un suivi spécifique des agents sans affectation stabilisée. Les mobilités bénéficient d'un accompagnement RH individualisé avec des mises en œuvre progressives. Ces dispositions sont complétées par des visites terrain et par la création d'espaces d'échange dédiés avec les équipes. Des réunions bilatérales régulières se tiennent avec les organisations syndicales. Les indicateurs de charge, d'absentéisme et de santé au travail sont suivis dans les CSE et les CSSCT pour ajuster les trajectoires.

Actions ciblées sur la charge de travail et la santé mentale : rôle des managers

Une semaine de la santé mentale au travail organisée en octobre proposait un cycle de conférences, ateliers et webinaires sur la prévention du stress, la charge mentale, l'infobésité, le droit à la déconnexion, l'équilibre des temps de vie et les émotions au travail. Des formations et appuis ont été développés et proposés aux managers et aux acteurs de proximité : modules sur la détection des signaux faibles, « premiers secours en santé mentale », animation des collectifs en transformation, recours aux dispositifs internes de soutien. Des ateliers et outils pratiques ciblent la charge de travail et la charge numérique (gestion des mails et réunions, régulation de l'hyper-connexion, chartes de déconnexion), avec l'objectif de concilier performance, santé et sécurité. Ces actions complètent les dispositifs de prévention et de soutien existants et visent à rendre lisible et accessible l'offre d'accompagnement pour les salariés concernés par les transitions organisationnelles.

3.2.3.2 Harcèlement sexuel et atteintes sexistes

Égalité d'accès aux transports : sécuriser les déplacements des femmes

Le Groupe SNCF intensifie son action face aux violences sexistes et sexuelles dans les transports, en prenant au sérieux ce que les données nationales donnent à voir de la réalité des déplacements des femmes et des filles. L'Observatoire national des violences faites aux femmes (ONVF) rappelle que les 3 374 victimes enregistrées dans les transports en 2024, ont augmenté de 86 % depuis 2016 et que 91 % sont des femmes (dont 36 % mineures). Ces violences, souvent répétées, conduisent nombre d'entre elles à modifier leurs trajets et horaires.

Dans ce contexte, le Groupe consolide un dispositif qui articule prévention, signalement et intervention et présence sur le terrain. La Sûreté ferroviaire demeure le pivot opérationnel de ces actions. Les équipes de la Sûreté, formées à l'accueil des victimes et à la qualification des faits, interviennent à la suite des alertes émises via le 31 17 (appel), le 31 177 (SMS), l'application dédiée, les bornes d'appel en gare et la vidéoprotection. Les partenariats avec les forces de l'ordre et les autorités organisatrices de transport, renforcés dans le sillage de la loi « sécurité dans les transports » d'avril 2025 (loi Tabarot), structurent un cadre d'intervention coordonné.

L'année 2025 est marquée par la consolidation d'un maillage de « lieux refuges » en gare : déploiement des « Safe Places », en lien notamment avec la start-up UMay et les commerces partenaires, pour offrir des points d'appui identifiés où des personnels formés peuvent accueillir, mettre à l'abri et orienter les victimes en coordination avec les canaux d'alerte et les services de police ou de gendarmerie.

Ces dispositifs opérationnels sont rendus visibles par des campagnes d'information et des actions de sensibilisation dans les gares, en lien avec les associations spécialisées et les services de l'État. En s'adossant explicitement au diagnostic de l'ONVF et au cadre renouvelé par la loi de 2025 sur la sécurité dans les transports, le Groupe SNCF assume sa position de considérer les violences sexistes et sexuelles dans les transports comme un risque central à traiter et non comme des incidents périphériques, avec pour objectif permanent de transformer concrètement les conditions de sécurité des mobilités du quotidien.

Tolérance zéro face au sexisme au travail

Le Groupe SNCF affirme une ligne claire : faire reculer concrètement le sexisme au travail en articulant prévention, repérage précoce et traitement rigoureux des situations signalées.

Les dispositifs d'alerte internes sont rappelés et rendus plus visibles (affiches sur les sites industriels, gares et bureaux, supports digitaux), en renvoyant systématiquement vers les référents harcèlement, les lignes éthiques et les canaux RH dédiés, dans la continuité de la politique de « Tolérance zéro » et des actions de la Direction de l'Éthique. Les guides pratiques « Reconnaître et agir » et la fiche éthique sur le harcèlement sexiste et sexuel sont diffusés lors des campagnes internes et mobilisés par les managers et les représentants du personnel comme référentiel opérationnel pour rappeler les interdits, repérer les situations, qualifier les faits, orienter et accompagner les victimes et témoins.

Sur le versant prévention, plusieurs entités du Groupe, soutenues par le réseau interne « SNCF Mixité », déploient des actions de sensibilisation ciblées : formations spécifiques au harcèlement sexuel et modules intégrés aux parcours managériaux. Des sessions dédiées lors de « tournées mixité » font travailler les collectifs sur le sexisme ordinaire, les stéréotypes de genre et la place des femmes dans les métiers techniques, en impliquant de nombreux établissements et managers de proximité. L'ensemble de ces dispositifs sont alignés sur les exigences réglementaires et s'appuient sur les ressources nationales de référence (Anact, INRS)*.

Enfin, les sociétés du périmètre, dont GEODIS et Keolis, réaffirment dans leurs référentiels éthiques et engagements employeur l'interdiction explicite du harcèlement sexuel et des agissements sexistes, la protection des lanceurs d'alerte et la sanction des auteurs, consolidant un socle commun de vigilance à l'échelle du Groupe.

Le plan « tolérance zéro » est une réalité opérationnelle, combinant formation massive, e-learning ciblé, dispositif de signalement consolidé, diffusion large du guide de prévention et prises de parole régulières des dirigeants.

3.2.3.3 Atteinte aux droits fondamentaux au travail dans les chaînes d'approvisionnement

Un cadre de vigilance fondé sur les standards internationaux

Le groupe SNCF déploie une vigilance spécifique sur les atteintes aux droits humains et libertés fondamentales dans ses chaînes de valeur, en cohérence avec sa Politique Droits humains et la loi française sur le devoir de vigilance. Cette vigilance couvre les fournisseurs, sous-traitants et, lorsque nécessaire, au-delà du rang 1, dans une logique de diligence raisonnable fondée sur un principe de responsabilité.

Les engagements du Groupe reposent sur les standards internationaux (ONU, OIT, OCDE, Pacte mondial), repris dans sa politique Droits Humains. Ils sont retranscrits dans les chartes éthiques et la Charte Relations Fournisseurs & RSE, labellisée RFAR et renouvelée en mai 2025. L'adhésion à ces exigences est systématiquement intégrée dans les contrats passés par les directions achats avec les fournisseurs et prestataires.

Audits sociaux et diligence raisonnable dans les chaînes de valeur

Depuis 2022, des audits sociaux sur sites sont menés sur des prestations de main-d'œuvre jugées à risque (nettoyage, débroussaillage, BTP, etc). En 2025, le déploiement de ces audits s'est poursuivi selon un ciblage fondé sur une cartographie des pays et des activités (indice ESG). Lorsque les indicateurs de risque le justifient, les audits peuvent être étendus sans restriction aux niveaux inférieurs de la chaîne de sous-traitance. Ils portent notamment sur l'analyse de l'organisation du travail, du dialogue social, de la santé et de la sécurité ainsi que sur les modalités de gestion de la sous-traitance. Ces audits visent à corriger les décalages constatés au regard des référentiels et des valeurs éthiques du Groupe, d'objectiver les atteintes potentielles, de prioriser les plans

3 Cartographie des risques d'atteintes graves

d'action et de nourrir en retour la cartographie des risques du Plan de vigilance.

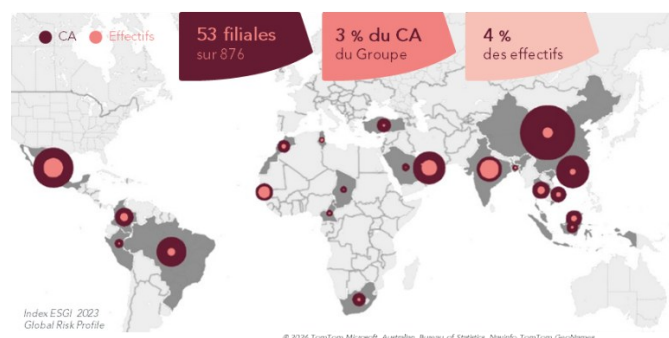
La logique de ces audits n'est pas coercitive. Ils s'inscrivent dans une vigilance partagée entre donneur d'ordres et prestataires, avec des plans correctifs et un accompagnement pour améliorer durablement les pratiques sociales des fournisseurs. Les enseignements issus des audits, les dispositifs d'alerte et les retours métiers alimentent la gouvernance des droits humains et les arbitrages d'achats responsables au niveau du Groupe. En 2025 plus d'une vingtaine d'audits sociaux ont été initiés, dont certains achevés et d'autres encore en cours.

Application aux projets internationaux

Dans le cadre de sa participation au consortium Cadence pour le projet ALTO (TGV Québec–Toronto), le groupe SNCF décline ces principes sur des enjeux spécifiques aux droits des peuples autochtones dont les territoires seront traversés par la future LGV. Le cadre fédéral canadien prévoit des dispositifs d'engagement obligatoires (consultations, Indigenous Advisory Council, Indigenous Peoples Participation Funding) et une gouvernance projet intégrant les droits fondamentaux, les impacts environnementaux et les retombées socio-économiques pour les communautés. La Fondation SNCF, partie prenante au projet, a mené des actions d'inclusion en faveur des jeunes de ces populations. SNCF s'inscrit dans ce cadre, en alignement avec sa Politique Droits humains.

L'ensemble de ces dispositifs vise à construire une vigilance structurée et évolutive sur les atteintes aux droits fondamentaux dans les chaînes de valeur du Groupe, et à en faire un critère de pilotage de ses relations d'affaires.

Cartographie des risques par pays du Groupe (indice « ESG »)



3.2.3.4 Fuites de données personnelles

Menaces hybrides et exposition aux fuites de données

Les cyberattaques sont devenues omniprésentes, touchant aussi bien les infrastructures critiques que les données personnelles. L'interconnexion croissante des systèmes et la sophistication des attaques exposent entreprises, institutions publiques et citoyens à des risques accrus, du sabotage industriel aux atteintes à la vie privée. Ces menaces reflètent les tensions géopolitiques, économiques et sociales et font de la cybersécurité une priorité stratégique pour le Groupe.

Le Groupe accorde une importance majeure à la protection de ses systèmes d'information et des données de ses clients, salariés, prestataires et partenaires. La montée en puissance des usages numériques, y compris de l'intelligence artificielle et le recours à des services externes accroissent le risque de fuite de données.

L'atteinte des systèmes d'information peut avoir des conséquences graves. La santé et la sécurité des personnes peuvent être impactées par des cyberattaques d'infrastructures critiques. L'environnement peut être exposé en cas d'attaque d'installations industrielles ou techniques. Les droits humains et libertés fondamentales sont en jeu lorsque des données personnelles sont exposées, en particulier celles des salariés, représentants du personnel ou voyageurs. De surcroît, ces risques s'inscrivent dans un cadre réglementaire renforcé, avec l'entrée en vigueur en 2025 de la directive européenne NIS2 et de la directive REC sur la résilience des infrastructures critiques, qui viennent compléter le RGPD pour ces entités.

Les trois piliers de la stratégie SSI

L'interconnexion de ces risques impose une approche globale de la cybersécurité. La SNCF poursuit la structuration de sa stratégie de sécurité des systèmes d'information (SSI) autour de trois piliers : la gouvernance, la technologie, l'humain.

Sur le plan de la gouvernance, la présence de deux « directeurs nationaux de crise systèmes d'information » (DNCSI) permet d'assurer un pilotage fort de la gestion de crise numérique 24h/24 et 7j/7 au sein d'un centre opérationnel de cybersécurité rattaché au Centre national des opérations ferroviaires (CNOF). Ce dispositif s'articule avec les exigences des autorités compétentes, notamment l'ANSSI¹⁸, et avec les plans de continuité d'activité des principales entités.

Sur le plan technologique, les équipes de cybersécurité déploient des solutions de protection, de détection et de supervision adaptées aux systèmes critiques et aux environnements bureautiques, en limitant les surfaces d'attaque et les risques de fuites via des services externes. Les projets intégrant de l'intelligence artificielle font l'objet d'analyses spécifiques de protection des données, conformément aux recommandations de la CNIL, incluant la minimisation, la pseudonymisation et la sécurisation des jeux de données dès la conception.

Le pilier humain demeure central. Les actions de sensibilisation et de formation se sont intensifiées : modules d'e-learning, campagnes de « cyber-réflexes », tests de phishing, sessions ciblées pour les populations les plus exposées. À fin 2025, 137 384 agents ont été formés aux cyber-réflexes et à la protection des données, soit près de 90 % des effectifs concernés (85% en 2024), traduisant une progression continue de la culture de sécurité.

Protection des données sensibles et gestion des fuites

En complément des dispositifs techniques, la SNCF s'appuie sur un réseau de Délégués à la protection des données (DPO) désignés dans chaque société du Groupe, encadré par un DPO Groupe au sein de la direction Numérique. Ce réseau met en œuvre les dispositions juridiques et organisationnelles visant à préserver les données personnelles des clients, salariés, prestataires et partenaires, en conformité avec le RGPD. Il intervient en amont des projets, notamment lorsqu'ils recourent à l'IA ou à des traitements de masse, pour qualifier les risques de fuite et définir les mesures de protection.

Cette organisation contribue aussi à protéger les données confidentielles de l'entreprise, susceptibles de mettre en jeu les droits humains et la santé et la sécurité des personnes. Les procédures internes encadrent la détection et la gestion des violations de données, la notification à la CNIL et l'information des personnes concernées lorsque cela est requis. La prévention des fuites de données sensibles est ainsi portée comme un enjeu transversal du plan de vigilance, au croisement des trois thématiques de la loi de 2017 sur le devoir de vigilance et des priorités stratégiques du Groupe.

¹⁸ Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information

3.3. Environnement

3.3.1. Politique environnementale

Maitrise des risques écologiques et climatiques

L'ensemble des services apportés par le groupe SNCF à la société et aux territoires en France, en Europe et dans le monde, contribuent, grâce à la part ferroviaire notamment, à l'atténuation du réchauffement climatique et à une empreinte écologique limitée. Pour conserver ces avantages, le Groupe veille à ce que ses propres activités, comme celles en lien avec ses fournisseurs, se déploient dans le respect de la sécurité globale et du droit des personnes à un environnement sain.

Prise en compte des impacts dans la politique environnementale de la SNCF

La politique Environnement formalisée sur le modèle de la politique Sécurité de la SNCF s'inscrit dans une approche globale de la sécurité. Signée par le président de la SNCF et les dirigeants des sociétés ferroviaires en juillet 2022, elle vient renforcer la gouvernance de la sécurité environnementale dans toute l'entreprise.

Cette politique vise à rendre plus robuste le management environnemental, à maîtriser les risques d'atteintes à l'environnement et à garantir la conformité réglementaire :

– **Des établissements de production et d'exploitation ferroviaire** : maintenance industrielle, travaux, transport de marchandises dangereuses, etc. Ils sont en effet les premiers garants de la maîtrise des impacts environnementaux, directement et au travers des relations commerciales avec les fournisseurs et sous-traitants impliqués dans ces activités.

– **Des projets d'investissements ferroviaires** dans une approche cycle de vie.

Management environnemental Groupe

Pour réduire les risques environnementaux, les rôles et responsabilités au sein des sociétés du Groupe sont définis dans des textes de prescription internes. Des formations, adaptées aux personnels et métiers ferroviaires sont mises en place. La veille réglementaire est organisée.

C'est sur la base de standards communs, répondant aux exigences de la norme internationale de référence ISO 14001, que les risques environnementaux sont identifiés et analysés

au plus près de la production et que sont définis les objectifs et les responsabilités en matière de management environnemental.

Cinq sociétés du Groupe, déploient une certification ISO 14001 ou une labellisation du système de management environnemental des Établissements de leur périmètre :

– **SNCF Voyageurs**, a adopté depuis 2008 une politique de triple certification QSE (ISO45001, ISO14001, ISO9001) de ses sites industriels. À fin 2025, 100% de ces sites sont certifiés ISO14001.

– **Keolis** est engagée depuis 2013 dans une certification ISO 14001 et vise un objectif de couverture de 80% de son chiffre d'affaires d'ici 2030 (64% à fin 2025).

– **Rail Logistics Europe** compte 5 de ses 10 sociétés principales certifiées ISO 14001.

– **GEODIS** dispose d'une certification ISO 14001 sur 361 sites (soit 37%) à fin 2025.

– **SNCF Réseau** vise un objectif de 100% de ses établissements opérationnels couverts par un Système de Management de l'Environnement labellisé ou certifié ISO 14001 ; à fin 2025 ses 4 établissements industriels (EIV) sont certifiés ISO 14001 et 87% des autres établissements ont mis en place un SME.

Dispositifs communs de pilotage

Une démarche systématique de remontée et d'analyse des événements environnementaux, inspirée de celle de la sécurité de l'exploitation ferroviaire, est déployée chez SNCF Réseau, SNCF Voyageurs, Hexafret et Technis (filiales de Rail Logistics Europe).

Un système d'information, support du management environnemental, est déployé dans tous les établissements des sociétés ferroviaires. Il permet d'avoir une vision globale des enjeux et du niveau de conformité de chaque établissement et de piloter les risques environnementaux à l'échelle d'un territoire, d'une activité ou d'une des sociétés, en s'appuyant sur une remontée systématique et une analyse des événements environnementaux.

3 Cartographie des risques d'atteintes graves

3.3.2. Synthèse des risques d'atteintes graves à l'environnement

Catégories de risques	Descriptions du risque	Causes possibles	Conséquences potentielles	Dispositifs de maîtrise des risques mis en œuvre
ENV1 - REJETS ACCIDENTELS DE PRODUITS OU DECHETS DANGEREUX	• Rejets accidentels ou chroniques par la SNCF ou par l'un de ses prestataires, de produits ou déchets dangereux dans le cadre de ses activités industrielles de maintenance ou d'exploitation (transports ferroviaires et routiers, triage et activités logistiques).	• Gestion non conforme (transferts, traitement, élimination) par la SNCF ou de l'un de ses prestataires, des déchets dangereux générés par des chantiers de travaux (infrastructures ou bâtiments). • Non-conformité d'une installation classée pour la protection de l'environnement (ICPE). • Défaillance technique ou erreur dans l'application des procédures, du fait de la SNCF ou l'un de ses prestataires (exemple : débords de carburants et fuite de lubrifiants). • Sinistre, accident ou évènement exogène entraînant une fuite, un rejet ou un déversement accidentel. • Vétusté des installations de certains sites industriels de maintenance ou d'exploitation.	• Pollution grave du milieu naturel due au rejet accidentel ou chronique de substances dangereuses dans l'air, l'eau ou les sols.	• Couverture de toutes les activités de maintenance et d'exploitation ferroviaires du Groupe par des systèmes de management de l'environnement (SME). Les établissements industriels ferroviaires ainsi que de nombreux sites et activités de GEODIS et de Keolis sont certifiés ISO 14001. Les installations ICPE font l'objet d'une veille régulière de conformité. • Processus établi et réactif de type « J+1/M+1 » pour le traitement des évènements environnementaux significatifs et majeurs. • Pôle achats dédié à l'évaluation des clauses contractuelles des marchés de collecte et de traitement des déchets et au suivi de l'exécution des marchés. • Exigence de documents dans le cadre des marchés publics, précisant l'organisation mise en place par les prestataires pour maîtriser les risques d'impacts d'un chantier et répondre à la Notice de Respect de l'Environnement établie par le maître d'ouvrage (Schéma organisationnel d'un plan Assurance Environnement, Schéma d'Organisation et de Gestion des Déchets). • Démarche « chantiers propres, réseau propre » déployée par SNCF Réseau en Ile de France, visant à maîtriser et à limiter les impacts des travaux sur l'environnement (nuisances, bruit, consommation de ressources, déchets, pollutions). • Programme d'investissements pour la rénovation et la mise en conformité des réseaux humides des sites industriels des sociétés ferroviaires du Groupe.
	Impacts des activités du Groupe sur l'épuisement des ressources, occasionnés par les processus industriels de maintenance des infrastructures et des matériels roulants. Impacts liés aux ressources et matériaux mobilisés en amont des activités de l'entreprise.	• Vétusté des réseaux d'eau de certains sites industriels (réseaux fuyards). • Vétusté du patrimoine immobilier. • Défauts de mise en œuvre de la politique et des programmes d'économie circulaire adoptés par le Groupe. • Evaluation des fournisseurs défaillante, choix de produits non conformes ou à moindre coût, manque de traçabilité des ressources, pratiques logistiques inefficaces...	• Gaspillage de ressources entraînant une dégradation de l'empreinte écologique des activités. • Maîtrise difficile des consommations de ressources. • Non-conformité environnementale d'installations de sécurité incendie, ou sanitaires... • Dégradation des écosystèmes, augmentation des émissions de GES, pollutions...	• Application de la politique d'économie circulaire du Groupe, dans les activités industrielles, dans la conception des projets et la réalisation de chantiers d'infrastructure et de bâtiments. • Mise en place d'une organisation dédiée à l'économie circulaire pour fédérer, piloter et accélérer le déploiement de l'économie circulaire au sein du Groupe. • Plans de sobriété en eau du groupe SNCF depuis 2023. • Programme de rénovation des réseaux humides des sites industriels exploités par les sociétés ferroviaires du Groupe. • Politique d'équipement des sites de nouveaux outils digitaux de suivi des consommations. Déploiement de sous-compteurs avec télérelève pour circonscrire fuites ou surconsommations. • Stations d'épuration en circuit fermé équipant certains technicentres. • Procédures d'évaluation RSE et de sélection des fournisseurs, audits des chaînes d'approvisionnement, optimisation des chaînes logistiques...

3 Cartographie des risques d'atteintes graves

Catégories de risques	Descriptions du risque	Causes possibles	Conséquences potentielles	Dispositifs de maîtrise des risques mis en œuvre
ENV3 - NON-MAÎTRISE DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE	•Non-respect de la trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre.	•Complexité rencontrée dans l'industrialisation des solutions de mobilité bas carbone. •Retard dans la mise en œuvre du décret tertiaire. •Maîtrise insuffisante des consommations d'énergie des bâtiments. •Réglementations insuffisantes dans certains pays.	•Contribution accrue au réchauffement climatique. •Non-respect des engagements du Groupe.	•Trajectoire de réduction engagée dans toutes les sociétés du Groupe. Plan de sobriété du Groupe. •Sécurisation des projets de déploiement des énergies alternatives (hydrogène, agrocarburants...) et des investissements liés à la mise en œuvre du décret tertiaire. •Renouvellement des flottes de véhicules routiers avec incorporation de véhicules à énergies bas-carbone (GEODIS, Keolis, SNCF Réseau). •Déploiement des compteurs à bord des trains, écoconduite, éco-stationnement des rames voyageurs. •Décarbonation de l'électricité (éolien, photovoltaïque) dont les PPA énergies renouvelables. •Décarbonation des achats (qui représentent 75% des émissions de GES de la SNCF), par l'introduction de critères carbone dans tous les appels d'offres.
ENV4 - ATTEINTES À LA BIODIVERSITÉ	•Chantiers de travaux de maintenance ou de renouvellement des voies ou projets de développement du réseau ferroviaire, impactant localement la biodiversité. •Travaux d'entretien et de maîtrise de la végétation.	•Contraintes d'ingénierie techniques (géographie, géologie...), ou d'arbitrages territoriaux liées au tracé des lignes, aux projets d'infrastructures nouvelles. •Mauvaise gestion des opérations de maîtrise de la végétation de long des voies. •Réglementations antagonistes entre sécurité et biodiversité.	•Altération des continuités écologiques. •Destruction d'habitats naturels et d'espèces protégées.	•Contribution à la stratégie nationale biodiversité de la France, à travers notamment, trois mesures dédiées aux voies ferrées portant sur l'eau, la végétation et la faune. •Intégration de la biodiversité dans les projets en phases de conception, réalisation et exploitation, et dans les chantiers de régénération ou de maintenance courante de SNCF Réseau. •Sensibilisation des salariés et sous-traitants à l'évolution des pratiques, conciliant sécurité et biodiversité. •Renouvellement des engagements de la SNCF dans "act4nature international" en 2024.

3.3.3. Programmes et plans d'actions

3.3.3.1 Rejets accidentels de produits ou déchets dangereux
Gestion des déchets dangereux

La SNCF est soumise aux obligations strictes du Code de l'environnement (art. L541-1 et suivants) en matière de gestion des déchets dangereux. Les secteurs d'activités diversifiés et complémentaires dans lesquels elle opère (transport ferroviaire, maintenance, logistique) génèrent plusieurs types de déchets dangereux :

- Issus de la maintenance des trains et des infrastructures ferroviaires : huiles usées, solvants, peintures, produits chimiques, batteries, déchets électroniques, etc.
- Liés aux infrastructures : traverses de chemin de fer imprégnées de créosote, ballast contaminé, résidus d'entretien des caténaires ou des voies ferrées.
- Générés par les gares : résidus de nettoyage, ampoules contenant du mercure, déchets dangereux issus des espaces commerciaux ou des locaux techniques.

Les obligations légales de la SNCF recouvrent :

- **Le tri et le stockage sur site** : collecte dans des zones dédiées, configurées pour prévenir tout risque de pollution. La conformité de ces installations est régulièrement contrôlée.
- **La traçabilité** : recours à la plateforme numérique du ministère de la Transition écologique « Trackdéchets » pour garantir la traçabilité des déchets dangereux depuis leur production jusqu'à leur traitement final.
- **La gestion par chaque société du Groupe** : en vertu du principe de responsabilité du producteur, chaque société assure la gestion des déchets issus de ses activités.

Enfin, ces déchets sont valorisés ou éliminés via des contrats de prestations ou des conventions gérées par un pôle dédié de la direction des Achats Groupe et de l'Économie Circulaire pour les sociétés ferroviaires du Groupe. Cela recouvre :

3 Cartographie des risques d'atteintes graves

- Des « contrats cadres » avec des prestataires agréés pour traiter les déchets industriels dangereux, les déchets amiantés, les déchets médicaux, etc.
- Des conventions avec des éco-organismes* pour gérer la fin de vie des batteries, DEEE (Déchets d'équipements électriques et électroniques), lampes, etc.

Maîtrise des déversements de produits dangereux dans les réseaux d'eau

Les établissements de maintenance du matériel roulant de SNCF Voyageurs (technicentres du Matériel) et les établissements industriels de SNCF Réseau, particulièrement concernés par ces risques, disposent tous d'un système de management environnemental certifié ISO 14 001 depuis plus de 15 ans. Dans ce cadre, ils mettent en œuvre des mesures permanentes de prévention et d'atténuation de ces risques qui s'articulent autour de quatre volets distincts et complémentaires :

- **LA PRÉVENTION** s'appuie sur des principes et procédures spécifiques, soutenus par des dispositifs techniques ad-hoc (systèmes de filtrage, stations d'épuration, obturateurs de réseau, etc.). Ces installations font l'objet d'une maintenance régulière rigoureusement contrôlée.
- **LA SURVEILLANCE** porte à la fois sur la conformité réglementaire des installations exploitées et sur la conformité des rejets d'eaux industrielles dans les réseaux d'assainissement. La recherche et la réduction des rejets de substances dangereuses se traduit par des contrôles réguliers pour veiller à leur conformité et par des campagnes de caractérisation spécifiques des micropolluants.
- **LE RETOUR D'EXPERIENCE** structuré autour d'une démarche systématisée d'analyse des événements ou accidents est basé sur les principes de l'excellence opérationnelle (démarches « J+1 » et « M+1 »). Cela permet d'inscrire les processus de prévention et de remédiation dans des trajectoires d'amélioration continue.
- **LES INVESTISSEMENTS** de rénovation des réseaux d'assainissement contribuent également à rendre plus performants l'ensemble des dispositifs techniques et procédures mis en œuvre.

Initié en 2007 et prévu jusqu'en 2032, un programme de 243 millions d'euros est dédié à la rénovation des réseaux humides des sites industriels de la SNCF. Plus de 100 millions d'euros ont été engagés dans des projets de rénovation de 70 sites à risques (dont 21 terminés) à fin 2025. Les enjeux environnementaux portent sur l'évacuation des eaux industrielles et la qualité de l'eau

3.3.3.2 Épuisement des ressources

Politique globale de préservation de l'eau

La préservation de la ressource en eau devient un enjeu structurant pour les activités ferroviaires du Groupe SNCF. La politique Eau 2025-2030, adoptée au niveau Groupe, fixe un cadre commun pour les sociétés ferroviaires en France (SNCF Réseau, SNCF Voyageurs, Gares & Connexions et activités industrielles associées). Elle poursuit quatre objectifs : réduire les prélèvements d'eau potable, développer l'économie circulaire de l'eau, limiter les impacts sur les milieux aquatiques et renforcer la résilience des installations face aux pénuries et aux épisodes extrêmes.

Cette trajectoire s'appuie sur un partenariat national « Eau, climat, biodiversité 2025-2030 » conclu avec les six agences de l'eau en France. Il cible les grands sites ferroviaires, technicentres, gares et emprises réseau pour financer des actions qui se structurent autour de trois axes :

- Sobriété et économie circulaire de l'eau.
- Préparation aux épisodes de pénurie.

- Réduction de l'empreinte physique sur le milieu.

Sur le plan opérationnel, des plans d'action eau sont déployés dans chaque SA

Ils reposent d'abord sur la détection et la réparation des fuites ainsi que l'optimisation des procédés industriels, notamment pour le lavage des rames, les ateliers et les installations de maintenance. Ils intègrent également, lorsque cela est possible, la substitution progressive de l'eau potable par des ressources alternatives, ainsi que la prise en compte des enjeux hydriques dès la conception des projets d'aménagement et de maintenance. Les sites les plus exposés au stress hydrique font l'objet d'un suivi renforcé, assorti de scénarios spécifiques de continuité d'activité.

La mise en œuvre est pilotée par une gouvernance unifiée, coordonnée par la direction RSE du Groupe, avec des indicateurs de consommation, de réutilisation et de qualité des rejets. Ce dispositif s'inscrit dans la politique environnementale Groupe et dans les obligations issues de la loi de 2017 sur le devoir de vigilance, en articulant réduction à la source des pressions sur la ressource, maîtrise des risques pour les territoires et anticipation des ruptures d'approvisionnement.

L'économie circulaire se structure progressivement au sein du Groupe comme une filière industrielle émergente

SNCF Réseau consolide une chaîne structurée de réemploi et de recyclage des matériaux de voie (ballast, traverses, rails, câbles), s'appuyant sur un réseau de plateformes et « laboratoires » d'économie circulaire (Miramas, Beaune, Lille La Délivrance, Saint-Dizier, Le Mans, Saulon, Les Laumes). Les flux issus des chantiers de régénération y sont triés, caractérisés, préparés et réorientés vers le réemploi sur d'autres chantiers ferroviaires ou vers le recyclage, limitant le recours aux matières premières vierges.

L'effort porte aussi sur l'amont industriel. La politique d'achats intègre le recours croissant aux rails dits « décarbonés », produits à partir d'acier recyclé et de fours électriques, combinant réduction des émissions de CO₂ et boucle matière circulaire. SNCF Réseau articule cette stratégie avec ses programmes de régénération et ses besoins de réutilisation, de traçabilité et de valorisation des rails en fin de vie.

La « Politique d'économie circulaire du Groupe SNCF » et les engagements RSE des sociétés du Groupe, étendent cette logique au matériel roulant et à ses composants, en favorisant la prolongation de la durée de vie par la maintenance lourde, le réemploi de pièces, les filières de valorisation en aval des opérations de démantèlement. Ces opérations sont réalisées en cohérence avec la stratégie RSE du Groupe et les exigences réglementaires et la réduction de l'empreinte matière. SNCF Voyageurs inscrit ces démarches dans ses trajectoires ambitieuses de rénovation et de fin de vie des trains, en lien avec les industriels et les recycleurs.

Ces dispositifs sont soutenus par un travail de structuration des données, permettant de quantifier les flux de matières issus des chantiers et de suivre les volumes réemployés ou recyclés à partir d'indicateurs qui seront consolidés à l'échelle du Groupe. Ils s'appuient également sur la diffusion d'outils et de retours d'expérience partagés entre entités. Enfin, ils se traduisent par une intégration plus systématique des critères d'économie circulaire dans les marchés de travaux et les achats stratégiques.

Les avancées réalisées s'accompagnent de défis structurants liés à l'intégration de l'économie circulaire dans les modèles économiques et financiers, la structuration et sécurisation des filières et l'articulation avec les exigences de sécurité ferroviaire ; enjeux qui requièrent une gouvernance partagée avec l'État et les Régions.

3.3.3.3 Non-maîtrise des émissions de gaz à effets de serre (ges) du groupe

Le groupe SNCF est un acteur majeur de la préservation de l'environnement grâce à son activité ferroviaire performante du point de vue environnemental, avec des coûts externes faibles en termes d'émissions de CO₂, de pollution de l'air, d'exposition au bruit ou encore d'accidents et d'occupation de l'espace. Néanmoins, le Groupe entend rendre son modèle encore plus vertueux pour ses clients et ses salariés.

Une trajectoire de réduction des émissions de GES plus ambitieuse pour le Groupe

Inscrits désormais dans le cadre méthodologique de la Science Based Targets initiative (SBTi), les objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre à horizon 2030 du Groupe SNCF sont alignés depuis 2025, avec une trajectoire de réchauffement de 1,5° C pour l'ensemble des scopes 1, 2 et une trajectoire « Well Below » 2°C pour le scope 3. La validation, en juillet 2025, des objectifs « near term » par SBTi, formalise un changement d'échelle. Tous les postes d'émission de gaz à effet de serre et tous les périmètres géographiques font désormais l'objet d'objectifs de baisse des émissions, en cohérence avec la stratégie climat du Groupe.

Pour ses émissions opérationnelles (scopes 1 et 2), le Groupe s'engage vis-à-vis de SBTi à une réduction de 42 % d'ici 2030, par rapport à l'année de référence 2022. Cette cible couvre notamment l'énergie de traction, les consommations des bâtiments et les carburants des flottes routières. Pour tenir ces engagements, le Groupe prévoit, pour les activités ferroviaires, une trajectoire de décarbonation reposant sur la poursuite de l'électrification, la poursuite des actions de sobriété énergétique, l'amélioration de l'efficacité énergétique des matériels roulants, la décarbonation des approvisionnements en électricité et la réduction des usages de carburants fossiles.

Sur le périmètre élargi des émissions indirectes (scope 3), le Groupe fait porter l'effort sur les postes les plus matériels, en cohérence avec le diagnostic réalisé et les travaux menés sur la chaîne de valeur. La trajectoire validée par la SBTi prévoit une réduction structurée des émissions amont (achats, construction et maintenance des infrastructures, matériel roulant, immobilier) et des émissions liées aux déplacements et prestations de transport sous-traitées.

La trajectoire du Groupe, repose sur des actions dans chaque société du Groupe :

- SNCF généralise l'écoconduite et l'éco-stationnement, améliore l'efficacité de ses matériels roulants et verdit son énergie de traction (Power Purchase Agreements, biocarburants, etc.).
- SNCF Réseau renforce par exemple ses engagements de décarbonation du rail, via des programmes d'investissements dans des « rails verts » et la réduction de l'empreinte carbone de ses chantiers et de ses achats stratégiques.
- SNCF Gares & Connexions et SNCF Immobilier structurent leurs plans de performance énergétique et bas carbone pour les gares et le parc immobilier.
- GEODIS et Keolis portent des trajectoires climat spécifiques, également adossées à la SBTi, venant consolider la trajectoire Groupe.

L'année 2025 est marquée par la formalisation et la diffusion interne de ces nouveaux engagements. Les cibles de réduction des émissions sont intégrées et suivies dans les reporting climat via des indicateurs et sur des périmètres harmonisés. Les travaux engagent également un approfondissement des trajectoires par grande source d'émissions (traction, immobilier, achats, logistique aval,...), en

continuité avec la trajectoire GES décrite dans le plan de vigilance de l'exercice 2024.

En articulation avec ces objectifs, le Groupe poursuit la structuration de ses dispositifs de pilotage. Cette démarche se traduit par la consolidation des inventaires d'émissions et par la mise à niveau des outils de suivi, en particulier pour le scope 3. Elle s'accompagne également d'un renforcement de la gouvernance climat autour du COPIL stratégique Climat, et de l'intégration progressive de ces objectifs dans les plans d'investissement, les politiques d'achats responsables et les feuilles de route des unités d'affaires.

Précision

Les leviers de décarbonation identifiés pour tenir l'engagement pris par le Groupe en 2020 auprès de l'agence des participations de l'État (APE) de réduire ses émissions de gaz à effet de serre sur le périmètre des scopes 1 et 2 en France contribuent directement aux objectifs pris vis-à-vis de SBTi.

3.3.3.4 Atteintes à la biodiversité

La biodiversité devient un paramètre structurant de la conception, de l'entretien et de l'exploitation ferroviaire

Cette politique s'inscrit dans un cadre de gouvernance formalisé, adossé aux engagements act4nature international et à la Stratégie nationale biodiversité. Elle s'appuie sur une analyse des impacts et des dépendances du Groupe aux services écosystémiques (sols, eau, régulation climatique, protection contre les événements extrêmes) au moyen d'outils dédiés : ENCORE, services écosystémiques de l'UICN, WWF Biodiversity Risk Filter, test du Global Biodiversity Score, première étape d'évaluation SBTN¹⁹ initiée en 2025.

Démarche ERC (éviter-réduire-compenser)

Cette approche irrigue les projets et la gestion des actifs, appuyée par des référentiels opérationnels comme la fiche réflexe biodiversité. SNCF Réseau fait évoluer ses modes opératoires pour limiter la fragmentation des habitats, intégrer la biodiversité dès l'écoconception et restaurer les continuités écologiques terrestres et aquatiques.

La maîtrise de la végétation sur 28 000 km de voies et 95 000 hectares d'emprises repose sur une maintenance raisonnée : adaptation des calendriers d'intervention, recours à 95 % de produits de biocontrôle complétés par un pré-émergent, développement de techniques alternatives (méthodes mécaniques, nattes anti-végétation, ensemencement choisi, écopâturage), lutte contre les espèces exotiques envahissantes. La réduction des impacts passe aussi par la substitution progressive de la créosote par une huile cuivrée pour le traitement des traverses en bois, par des projets de recherche et de gestion écologique (par exemple REEVES contre la renouée du Japon, programmes de conservation des chauves-souris en Occitanie) et par la mise en place d'un cadastre vert pour caractériser le potentiel écologique des emprises et orienter les plans d'action.

Prévention des collisions faune-trains

Le Projet SESAME vise à développer un dispositif d'effarouchement acoustique pour éloigner la faune des voies ferrées. Porté par SNCF SA, SNCF Voyageurs et SNCF Réseau, en partenariat avec l'ENES et le MNHN, il exploite des signaux sonores destinés à limiter l'habituation de la faune, via des équipements en bord de voie et sur les trains. Une expérimentation en Pays de la Loire, avait permis de réduire de 90 % les collisions sur les tronçons équipés. Des tests se poursuivent pour valider le dispositif en vue d'un déploiement dans les zones à forte accidentalité. En Normandie, un tel

¹⁹ Science Based Target for nature

4 Procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales, des sous-traitants et fournisseurs au regard des risques

dispositif est déployé depuis octobre 2025, en partenariat avec Elan Rail.

Programmes de restauration des continuités écologiques

Des programmes de restauration des continuités hydrogéologiques visent les ouvrages franchissant des cours d'eau prioritaires. Sur un patrimoine de plus de 1 644 ouvrages hydrauliques, 860 ont déjà été diagnostiqués, 74 déclarés non conformes, 15 désormais mis en conformité après travaux et une quinzaine de projets sont en cours. En parallèle, des actions de restauration des continuités terrestres sont menées, notamment en Occitanie et en Île-de-France, afin de réduire le risque de collision avec la grande faune et d'améliorer la connectivité écologique des infrastructures ferroviaires.

Un partenariat national « Eau, climat, biodiversité 2025-2030 », signé en 2025 avec les agences de l'eau, cet accord contribue à financer des projets de restauration de milieux aquatiques et humides, de renaturation d'emprises et de désartificialisation.

Par ailleurs, SNCF Gares & Connexions, en lien avec des organismes de recherche comme le Cirad, déploie en gare des expositions pédagogiques consacrées aux forêts tropicales, reliant enjeux de mobilité, de climat et de biodiversité. Keolis s'est doté en 2025 d'une feuille de route biodiversité, contenant un éventail d'actions à mettre en place à la maille de ses filiales et de ses processus Groupe ; GEODIS intègre la biodiversité dans ses décisions d'investissement et la sélection de plateformes logistiques.

Ces dispositifs convergent pour faire des infrastructures ferroviaires et de transport un support de continuités écologiques et un levier de reconquête de la biodiversité, au-delà des seules obligations réglementaires.

La SNCF, engagée depuis 2018 dans « act4nature international », contribue à la nouvelle stratégie nationale biodiversité de la France.

4. Procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales, des sous-traitants et fournisseurs au regard des risques

4.1. Révision annuelle de la cartographie des risques et évaluation des dispositifs de maîtrise

Actualisation de la cartographie des risques du plan de vigilance

Les risques traités dans le plan de vigilance, sont cartographiés au niveau de chaque société du Groupe et d'une sélection de leurs filiales évaluées à risques au regard des thématiques de la loi française sur le devoir de vigilance.

Chacune des sociétés du Groupe est en responsabilité sur l'actualisation annuelle des risques « vigilance » sur son propre périmètre et celui des filiales qu'elle contrôle. Le suivi de ces risques est intégré à l'outil de management des risques commun à tout le Groupe, administré par la direction de l'Audit interne et des risques Groupe.

La consolidation des risques de ces entités permet de constituer la cartographie globale des risques vigilance du Groupe, et d'inventorier les principaux dispositifs de maîtrise et plans d'actions afférents.

L'identification, l'évaluation et la consolidation de ces risques est établie conformément au référentiel méthodologique des risques majeurs du Groupe.

Le management des risques liés au devoir de vigilance est susceptible d'être étendu à de nouvelles filiales, en fonction

des résultats d'évaluations approfondies établies sur la base de questionnaires ou d'entretiens spécifiques, ou de nouvelles situations de risques qui seraient détectées :

- Par les trois lignes de maîtrise : opérationnel, contrôle interne, audit interne/externe.
- Ou via des signalements émanant de salariés ou de tiers.

Contrôle interne des risques liés au devoir de vigilance

Depuis 2023, un volet spécifique au devoir de vigilance est intégré au plan de contrôle interne du Groupe pour s'assurer de l'effectivité et de l'efficacité des dispositifs de prévention et de maîtrise des risques mis en œuvre par les sociétés du Groupe et par leurs filiales faisant l'objet d'un suivi particulier au titre de la vigilance. Ce dispositif, qui comprend des questions en lien avec les thématiques du devoir de vigilance, permet de mesurer l'amélioration continue du management des risques du devoir de vigilance à l'occasion d'une campagne annuelle conduite par la Direction du Contrôle Interne Groupe et la Direction RSE Groupe auprès des sociétés et filiales du Groupe.

Un retour d'expérience réalisé a posteriori de chaque campagne permet d'affiner le dispositif pour le rendre accessible et compréhensible à toutes les entités du Groupe, quelles que soient leur activité et leur localisation géographique dans le monde.

L'extension du périmètre des filiales suivies dans ce cadre se poursuit de manière sélective au fil des exercices successifs d'actualisation du plan de vigilance. Les filiales de SNCF Voyageurs créées dans le cadre des appels d'offres liés à l'ouverture à la concurrence intègrent, dès leur création, les enjeux et risques couverts par le devoir de vigilance, en s'appuyant sur un guide de conformité globale élaboré à leur intention. Elles seront progressivement intégrées dans le suivi opérationnel du plan de vigilance en leur laissant le temps de roder leurs activités et de stabiliser leur organisation.

Une analyse des résultats de ces campagnes est présentée au comité de pilotage Groupe « Risques et Compliance » présidé par le Directeur général délégué Stratégie Finances du groupe SNCF, qui peut émettre des recommandations.

Plus de 20 audits sociaux fournisseurs sur sites engagés en 2025

La campagne d'audits 2025 a ciblé en priorité les segments d'activité et les zones géographiques les plus à risques, y compris au-delà du rang 1. Ces démarches encore hétérogènes, convergent néanmoins vers un cadre partagé au sein du Groupe avec le recours à des principes communs : priorisation par les risques, articulation avec les outils achats, déclenchement d'actions correctives et accompagnement des fournisseurs et prestataires. Ces audits apportent une vision plus fine des risques sociaux dans les chaînes de valeur et renforcent le dialogue avec les fournisseurs. Le Groupe passe progressivement d'initiatives dispersées à un cadre plus structuré : bilan annuel consolidé, mutualisation de certains audits, intégration des enseignements d'audit dans le pilotage du devoir de vigilance et de la politique d'achats responsables.

4.2. Évaluation des fournisseurs

Maîtrise des risques RSE fournisseurs du groupe

Sa mise en œuvre s'appuie sur quatre piliers :

- L'identification des fournisseurs et des catégories d'achats les plus à risques, s'appuyant sur l'analyse de sources externes, les expertises internes sur les risques RSE et le bilan des alertes et enquêtes menées sur les occurrences de ces risques.
- L'engagement contractuel de tous les fournisseurs à respecter la « Charte de la relation fournisseurs et RSE » du groupe SNCF*, et à se faire évaluer sur les différentes

4 Procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales, des sous-traitants et fournisseurs au regard des risques

dimensions de la RSE en fonction des enjeux SNCF (cartographie des risques et montant des dépenses).

- L'évaluation des tiers fournisseurs avant l'entrée en relation, au renouvellement des contrats et durant leur exécution, pour les fournisseurs identifiés à risques dans la cartographie des risques.
- Le recours à des actions spécifiques de maîtrise des risques (mise sous surveillance, actions de remédiation, audits fournisseurs...) en cas d'alerte ou de manquement avéré.

Ces principes sont appliqués par toutes les entités du groupe SNCF, qui les déclinent sur leur périmètre, selon des modalités adaptées à leur organisation, à leurs métiers et à leurs marchés.

Procédure d'évaluation des tiers

Les principes d'un volet « devoir de vigilance » des évaluations sont définis dans un référentiel commun aux sociétés du Groupe intitulé « Dispositif d'évaluation des Tiers » (hors GEODIS doté de son propre dispositif). Ces principes sont intégrés dans les procédures de chaque société, en complément des critères d'évaluation pris en compte par ailleurs (notamment le critère « probité »).

Les principes d'un volet « devoir de vigilance » des évaluations sont définis dans un référentiel commun aux sociétés du Groupe intitulé « Dispositif d'évaluation des Tiers » (GEODIS dispose de son propre dispositif). Ces principes sont intégrés dans les procédures de chaque société, en complément des critères d'évaluation déjà antérieurement pris en compte par ailleurs (notamment le critère « probité »).

Mises en œuvre sur une base de plusieurs dizaines de milliers de fournisseurs actifs, ces dispositions visent à identifier les fournisseurs à risques et à les évaluer. Elles conduisent si nécessaire à prendre des mesures préventives ou de remédiation.

76,7% c'est le volume de dépenses de la SNCF couvert, à fin 2025, par une évaluation de performance RSE Fournisseurs (71,2% fin 2024).

Ces démarches s'appuient sur une plateforme d'évaluation RSE des tiers, exploitée par les sociétés du Groupe.

Toutes les sociétés du Groupe disposent ainsi d'une procédure d'évaluation des tiers validée par leur COMEX, applicable sur tout leur périmètre (y compris leurs filiales), intégrant les exigences de la loi sur le « devoir de vigilance » selon des modalités appelées à être encore renforcées.

En complément de ces dispositifs, les grilles de contrôle interne et d'audit interne comportent des questions spécifiques à l'évaluation des fournisseurs au regard du devoir de vigilance. Ces dispositions, mises en œuvre depuis 2023 dans les sociétés du Groupe et dans une sélection de leurs filiales, ont pour but d'apprécier annuellement la bonne application et l'efficacité des procédures d'évaluation des tiers / fournisseurs par ces entités.

Précision :

Au travers des clauses contractuelles qui encadrent les relations avec ses fournisseurs ou prestataires, la SNCF attend de chacun, qu'il « (...) s'engage, tant pour lui-même, que pour l'ensemble des personnes sous sa responsabilité, ou agissant en son nom et pour son compte, (sous-traitant, intermédiaires...) dans le cadre de l'exécution du contrat et pendant toute sa durée d'exécution, à respecter l'ensemble des lois, réglementations et normes nationales et internationales afférentes aux droits humains et libertés fondamentales, à la santé et la sécurité des personnes et à la protection de l'environnement, en France et dans tous les pays d'exécution du Contrat.(...) ».

Quatre piliers de la politique achats du Groupe

PILIER 1 / Cartographies des risques RSE des achats

Les cartographies des risques RSE des achats, établies par les directions Achats des sociétés du Groupe, identifient plusieurs familles et catégories d'achats à risques.

Ces démarches s'appuient notamment sur des données issues de plateformes d'évaluation tierces, complétées par une veille pays et secteurs d'activités, qui permettent d'attribuer à chaque fournisseur évalué un profil de risque statistique, tenant compte des thématiques RSE qui lui sont propres. Ces approches sont enrichies par des expertises internes.

Les fournisseurs à risques élevés ou très élevés font l'objet d'analyses approfondies pouvant conduire à encadrer la relation contractuelle par des mesures spécifiques.

PRINCIPALES FAMILLES D'ACHATS A RISQUES DU GROUPE

Travaux

- Aménagement des gares, voies ferrées et infrastructures.
- Construction, rénovation et entretien des bâtiments et des abords des voies.

Énergie

- Électricité et combustibles de traction, gaz...

Services

- Centres d'appels
- Accueil, restauration à bord...

Fournitures et activités industrielles

- Équipements d'alimentation des lignes électriques, matériels informatiques, économie circulaire, bois, vêtements de travail, traitement des déchets.

Prestations de main d'œuvre

- Transports routiers, commissionnaires de transport.
- Prestations nomades (gardiennage, nettoyage, intérim...).

PILIER 2 / Engagement des fournisseurs et prestataires

Les exigences vis-à-vis des fournisseurs sont définies au regard des enjeux et opportunités qui ressortent de la cartographie des risques.

Plusieurs dispositions relatives à la RSE sont prises en considération aux différentes étapes de la contractualisation avec les fournisseurs :

- Dans les cahiers des charges.
- À la sélection des candidatures.
- À la notation des offres.
- Dans les clauses d'exécution des contrats.

Depuis 2012, la direction des Achats Groupe ainsi que les directions achats d'activités au sein de SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions et les sociétés françaises de Rail Logistics Europe (RLE) sont labellisées RFAR* (Relation Fournisseurs et Achats Responsables) et exigent de leurs fournisseurs qu'ils s'engagent à respecter la

4 Procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales, des sous-traitants et fournisseurs au regard des risques

« Charte Relation Fournisseurs & RSE » (et la « Charte Sécurité » adoptée en 2025). GEODIS et Keolis sont alignées sur ces principes avec leurs propres chartes ou codes de conduite.

Par l'adhésion à ces chartes, qui font partie intégrante des pièces contractuelles, les sociétés du Groupe demandent à tous leurs fournisseurs et prestataires de s'engager à respecter les valeurs éthiques, sécuritaires et environnementales du Groupe et à les faire respecter par leurs sous-traitants. Cela recouvre les standards des conventions internationales sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, en particulier dans les pays non-signataires des conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT) où ils seraient amenés à travailler.

Le Groupe incite par ailleurs ses fournisseurs à faire évaluer régulièrement leur performance RSE par un organisme tiers indépendant et leur demande également de communiquer leur taux de fréquence des accidents au travail sur le périmètre de leurs marchés/chantiers avec la SNCF (notamment pour les marchés de travaux). Un bilan mensuel « Accidentologie Fournisseurs » est réalisé pour veiller à l'amélioration continue portée par les entreprises en matière de sécurité.

Toute initiative utile en matière d'économie circulaire, de réduction des émissions de gaz à effet de serre, de protection de l'environnement et de préservation de la biodiversité.

Le Groupe encourage les fournisseurs à mettre en place :

Une politique de prévention et de maîtrise des risques et impacts RSE de leurs activités.

Des systèmes de management des risques adaptés (environnement, projet, qualité/sécurité...).

Toute initiative utile en matière d'économie circulaire, de réduction des émissions de gaz à effet de serre, de protection de l'environnement et de préservation de la biodiversité.

PILIER 3 / Procédure d'évaluation des tiers

La mise en œuvre d'une évaluation régulière des tiers, fournisseurs, prestataires et sous-traitants avec lesquels le groupe SNCF entretient une relation commerciale établie, s'organise sur la base d'une collecte d'informations. L'objectif est d'identifier et d'apprécier les risques pouvant résulter de l'entrée en relation d'affaires (ou la poursuite) avec les fournisseurs ressortant à risque élevé dans la cartographie des risques achats.

Des évaluations sont réalisées avant l'entrée en relation d'affaires ou au cours de la relation d'affaires, notamment en cas d'événements de nature à impacter le niveau de risque du fournisseur.

Ces évaluations reposent sur la cartographie des risques et les procédures d'évaluation des tiers en vigueur au sein des sociétés du Groupe. Chaque profil impose la mise en place d'actions spécifiques de prévention des risques, décidées selon le niveau de risque détecté, après recours à l'expertise de la direction conformité ou compliance de l'entité du Groupe concernée.

De surcroît, la SNCF s'est fixé la règle de systématiser la prise en compte de critères RSE à hauteur minimale de 20% de la notation dans le processus d'attribution de ses marchés, avec un poids renforcé de la sécurité depuis 2025 (la décarbonation faisant l'objet d'un critère supplémentaire à hauteur de 5% de la note globale des fournisseurs les plus émetteurs de GES). En 2025, cette notation a couvert 86,5% des achats contractualisés après mise en concurrence (80,5% en 2024). Dans ce cadre :

- Les fournisseurs classés à risque moyen font l'objet d'une évaluation simplifiée.

- Ceux présentant un risque fort sont évalués de manière plus approfondie.

Par ailleurs, certaines catégories de tiers font l'objet d'une vigilance renforcée en matière de corruption. Ce sont notamment :

- Les entreprises mises en cause par une autorité européenne pour des infractions.
- Les tiers opérant dans un pays dont l'Indice de perception de la corruption est inférieur ou égal à 30 (corruption perception index – Transparency international).

Ces évaluations de probité constituent également un levier non négligeable pour identifier des risques en lien avec le devoir de vigilance, dans la mesure où les pratiques corruptives induisent fréquemment des atteintes à l'environnement, à la santé et à la sécurité des travailleurs, ainsi qu'aux droits humains.

L'évaluation des fournisseurs, prestataires et sous-traitants s'appuie sur des systèmes d'information (SI) tiers, experts du domaine évalué et sur des bases de données propres aux directions des Achats du Groupe. Ces SI transverses au Groupe (hors GEODIS qui dispose de ses propres outils) permettent le partage et la traçabilité de l'ensemble des évaluations et d'en fluidifier la gestion, en s'appuyant sur :

- Une évaluation simple ou approfondie.
- Un workflow de gestion des escalades facilitant la prise de décision.
- Un suivi des plans d'actions et des relances.

Le contrôle du processus d'évaluation repose sur trois niveaux :

- Les opérationnels qui assurent les évaluations.
- Les responsables de conformité ou autres responsables désignés (indépendants des opérationnels) qui vérifient la bonne exécution des contrôles par les opérationnels.
- L'audit interne, assurant que le dispositif d'évaluation des tiers est conforme aux exigences du Groupe et qu'il est efficacement mis en œuvre et tenu à jour.

PILIER 4 / Actions de vigilance particulière

Les fournisseurs et prestataires peuvent être directement sollicités afin de démontrer la bonne mise en œuvre de la Charte Relation Fournisseurs & RSE ou la réalité de leur engagement contractuel RSE. À cet effet, la SNCF se réserve le droit de procéder - ou de faire procéder par une société tierce - à des audits sociaux relatifs au devoir de vigilance (pouvant être élargis à la lutte anti-corruption) durant l'exécution du contrat, y compris, le cas échéant, sur le site d'assemblage du titulaire ou dans la chaîne de sous-traitance.

En cas de non-respect des obligations visées dans la Charte ou de tout manquement contractuel, des mesures correctives sont prévues aux marchés. Elles peuvent aller jusqu'à la résiliation du contrat.

Par ailleurs, les produits et services achetés susceptibles de mettre en jeu la sécurité des personnes, sont évalués selon des critères de qualité/sécurité stricts. La SNCF recourt au besoin à un pôle d'auditeurs dédié au sein de ses directions Achats centrales, habilitées à réaliser des audits spécifiques.

Enfin, l'avis des responsables conformité du Groupe peut être sollicité pour lancer des investigations complémentaires, notamment lorsque le soumissionnaire d'un contrat :

- Est un fournisseur établi ou exerçant dans des pays à risques.
- A subi des condamnations ou poursuites au cours des cinq dernières années.

- A fait l'objet de sanctions économiques ou financières de la société, de ses bénéficiaires ou filiales, en tant que personne physique ou morale.

Les fournisseurs peuvent alors faire l'objet d'évaluations plus poussées par le biais de questionnaires spécifiques et ciblés sur l'effectivité de leurs engagements et de leurs actions en matière de RSE dans le cadre de leurs contrats avec la SNCF, par des démarches d'intelligence économique, ou encore d'audits.

Politique mesurée mais volontariste d'audits sociaux fournisseurs sur sites

A la suite de l'expérimentation d'une série d'audits réalisés en 2022/2023, le Groupe a confirmé sa volonté d'inscrire ces démarches dans une trajectoire d'amélioration continue de la gestion de la relation avec ses prestataires. Ces audits s'ancrent progressivement dans les pratiques des sociétés du Groupe, sur la base de principes et de modalités définis, dorénavant inscrites dans les procédures et le cadre contractuel des achats des sociétés. Il s'agit :

- De « due diligences » réalisées en amont de la relation commerciale pour les fournisseurs à risque élevé, ou lorsque la SNCF est en situation de dépendance vis-à-vis d'un fournisseur.
- D'audits en cours de contrat pour des fournisseurs ou sous-traitants appartenant à une famille à risque ou opérant dans un pays à risques.
- D'audits diligentés à la suite de signalements ou d'alertes reçus par une ou plusieurs sociétés du Groupe, ou manquement potentiel ou avéré d'un fournisseur relatif au devoir de vigilance.

En 2025, conformément aux orientations de travail du précédent plan de vigilance, les modalités d'un suivi renforcé des conditions opérationnelles de réalisation des prestations de main d'œuvre sur les sites ou les chantiers de la SNCF ont été définies. Ces dispositions viendront compléter les processus d'évaluation et de contrôle existants, afin de réserver le recours à des audits externes aux situations problématiques les plus graves ou les plus urgentes.

La faculté d'audit et les modalités de réalisation sont prévues contractuellement dans les marchés passés par les directions Achats des sociétés du Groupe avec les fournisseurs et prestataires.

En 2025, plus de vingt audits « sociaux » de fournisseurs ont été diligentés par les sociétés du Groupe, dont une dizaine à l'initiative de SNCF Réseau, notamment auprès d'entreprises de BTP ou de sous-traitants de rang 2 et 3 intervenant pour l'entretien de la végétation des abords ferroviaires. Certains de ces audits ont mis en évidence des écarts donnant lieu à des plans d'actions et à un suivi pluriannuel partagé avec les prestataires.

5. Dispositif d'alerte groupe accessible aux salariés et aux tiers

5.1. Plateforme unique de réception des alertes

Le groupe SNCF, dans le cadre de sa charte éthique, s'est doté dès 2011 d'un dispositif d'alerte éthique permettant à tous les salariés de signaler des faits ou des comportements contraires à la loi, à la réglementation, à la charte éthique et au code de conduite de prévention et de lutte contre la corruption, y compris les atteintes graves relevant du devoir de vigilance.

5 Dispositif d'alerte groupe accessible aux salariés et aux tiers

Pour encourager et faciliter le dépôt d'un signalement par tout collaborateur SNCF ou partie prenante externe, le Groupe a mis à disposition en 2022 une plateforme d'alerte en ligne : www.alerteethiquesncf.com, accessible 7j/7, 24h/24.

Cette plateforme couvre l'ensemble des entités du Groupe, y compris les entités à l'international. Elle est disponible en 12 langues²⁰.

Ses modalités d'utilisation sont conformes au décret d'application de la « loi Wasserman » (n° 2022-1284 du 3 octobre 2022) relatif aux procédures de recueil et de traitement des signalements émis par les lanceurs d'alerte.

La plateforme fait l'objet de communications régulières sur les canaux appropriés de l'entreprise.

Dans le cadre des actions du Groupe visant à prévenir les risques liés à la santé-sécurité et aux droits humains des salariés de prestataires intervenant dans les locaux ou emprises de la SNCF, des campagnes d'information et d'affichage spécifiques sur le dispositif d'alerte ont commencé à être déployées sur les sites de production.

Fin 2025, une nouvelle campagne a ainsi été lancée dans ses emprises et un courrier de la Direction des Achats Groupe a été adressé à plus de 20 000 fournisseurs afin de les sensibiliser au dispositif d'alerte SNCF et d'inciter leurs salariés à l'utiliser pour signaler tout incident.

Accès sécurisé et confidentialité renforcée

La plateforme d'alerte en ligne est hébergée et gérée par un prestataire externe européen spécialisé dans le recueil des alertes, dont les serveurs sont situés dans l'Union européenne. Le prestataire est soumis à des obligations strictes de confidentialité et de sécurité. Son niveau élevé de protection des données est certifié par un organisme indépendant.

La plateforme offre des garanties renforcées de confidentialité des échanges avec un membre de la direction de l'Éthique Groupe (DEG) via une boîte de dialogue protégée par un mot de passe unique, et externe à l'environnement informatique de la SNCF. Elle permet de déposer des alertes anonymes.

Au sein de la SNCF, la direction de l'Éthique Groupe (DEG) est mandatée pour gérer cette plateforme d'alerte en ligne pour le compte de la SNCF, soit les sociétés ferroviaires et leurs filiales ou entités contrôlées. Les sociétés Keolis et GEODIS disposent d'un accès indépendant à la même plateforme leur permettant de recevoir et de traiter les alertes sur leurs périmètres respectifs.

Un dispositif multi canal

Le dispositif d'alerte en ligne, déployé progressivement sur son périmètre par chaque société du Groupe depuis 2022, est un canal alternatif aux canaux de signalements habituels des salariés au sein de l'entité concernée, que sont notamment : la ligne hiérarchique, les ressources humaines ou encore le référent éthique.

5.2. Gestion, allocation et reporting des alertes

Procédure d'alerte Groupe

La procédure d'alerte éthique de la SNCF intègre les évolutions législatives et réglementaires récentes. Révisée en 2023, après information et consultation des CSE, elle a été annexée aux règlements intérieurs des sociétés susvisées.

Elle explicite les évolutions internes de gouvernance et de management des alertes, mises en place pour accompagner le déploiement de la nouvelle plateforme d'alerte en ligne. La procédure précise notamment les conditions de recevabilité des alertes et de protection renforcée des lanceurs d'alertes.

²⁰ Français, anglais, allemand, néerlandais, italien, espagnol, portugais, roumain, polonais, tchèque, vietnamien, chinois.

5 Dispositif d'alerte groupe accessible aux salariés et aux tiers

La procédure est commune aux sociétés ferroviaires et à leurs filiales ou entités contrôlées. Keolis et GEODIS se sont chacune dotée sur leur périmètre, d'une procédure spécifique à leurs filiales ou entités contrôlées.

Management des alertes

Le groupe SNCF promeut un environnement dans lequel chaque collaborateur ou toute autre partie prenante se sente en sécurité pour signaler tout comportement répréhensible sans crainte de représailles.

Afin de garantir un niveau de protection uniforme aux bornes du Groupe, une politique de non-représailles applicable quel que soit le pays d'activité ou l'entité du Groupe concernée, est en cours d'adoption, et ce en déclinaison de la politique des droits humains du Groupe.

Le traitement des signalements est effectué, soit par la Direction de l'Éthique Groupe (DEG), soit par le réseau de référents éthiques et de référents alertes désignés au sein de chaque société du Groupe.

La DEG assure l'animation de ces réseaux de référents éthiques et de référents alertes. Près d'une centaine de référents, disséminés dans les sociétés du Groupe, assurent ainsi un maillage des entités et des territoires et démultiplient la capacité de traitement des signalements et alertes au plus près du terrain.

La Direction de l'Éthique propose par ailleurs à ses référents un partage de ressources documentaires, une boîte à outils, des formations, des sensibilisations, des conférences et organise des réunions d'information régulières à leur attention.

Vision consolidée des alertes aux bornes du Groupe

Conformément aux recommandations de l'Agence Française Anticorruption, la DEG rend compte de la globalité des signalements reçus via le dispositif de recueil d'alertes éthiques ouvert aux salariés et aux tiers dans son bilan annuel, publié sur le site corporate SNCF. Elle s'appuie pour ce faire sur les données de la plateforme, et sur un reporting des alertes et des suites données, remonté à la DEG par chaque société.

Reporting et partage d'information avec les instances dirigeantes et les partenaires sociaux

La direction de l'Éthique Groupe présente une fois par an un bilan consolidé des alertes de l'exercice précédent auprès :

- Des instances dirigeantes (COMEX Groupe, COMEX de chaque société, comité CNRG & RSE du conseil d'administration).
- Des partenaires sociaux (concertations bilatérales annuelles avec les organisations syndicales représentatives sur les alertes dans le cadre de la présentation du plan de

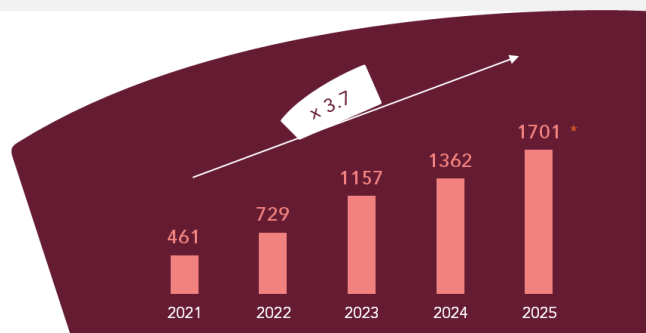
vigilance, des présentations annuelles au comité de Groupe et au Comité d'entreprise européen Groupe).

- Des commissaires aux comptes (au titre du risque de fraude concernant les comptes consolidés et de leur mission portant sur le rapport de durabilité).

Ces présentations sont l'occasion de partager les tendances fortes et signaux faibles, par entité ou par nature de problématique, de diffuser les enjeux éthiques et de promouvoir le dispositif d'alerte.

5.3. Evolution des signalements

Le nombre d'alertes reçues ne cesse d'augmenter, témoignant à la fois de la meilleure connaissance du dispositif par les salariés et de la confiance qu'ils lui accordent



* : Données provisoires : le bilan consolidé des alertes 2025 aux bornes du Groupe sera publié dans le bilan annuel de la direction de l'Éthique Groupe, accessible sur le site institutionnel [sncf.com](https://www.sncf.com).

Un taux de connaissance du dispositif d'alerte en progression continue

84% des salariés connaissent le nouveau dispositif d'alerte éthique du Groupe (+4 pts par rapport à 2024).

Maintien d'un niveau de confiance élevé dans le dispositif

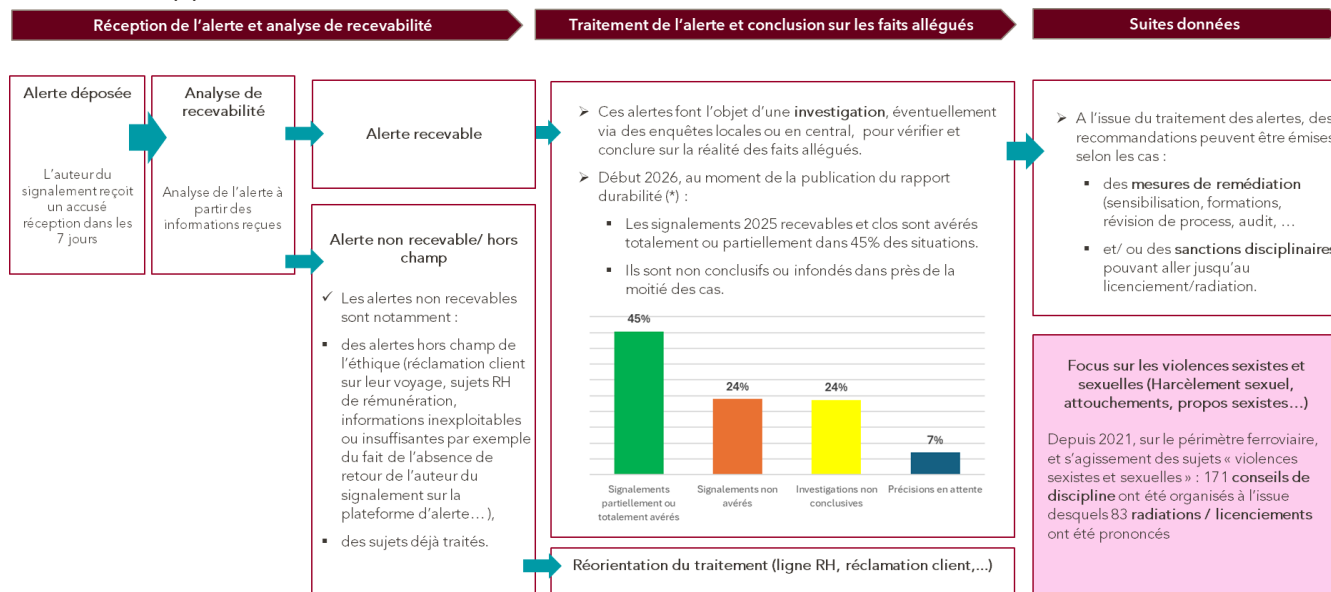
81% des salariés connaissant le dispositif d'alerte éthique du Groupe ont confiance dans ce dispositif.

87% des salariés ont le sentiment qu'un signalement lié à une discrimination serait pris en considération par le Groupe.

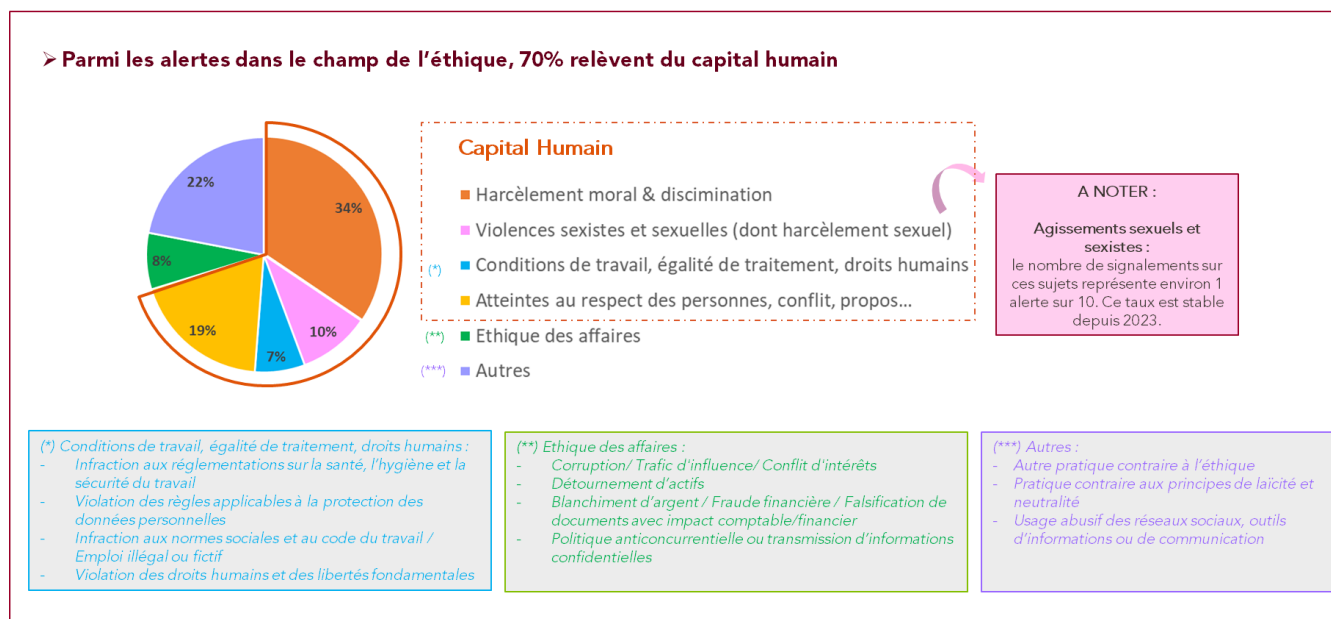
Source : baromètre interne 2025 de la qualité de vie au travail dans les sociétés ferroviaires, complété par plus de 111 357 répondants.

5.4. Répartition des alertes reçues par la DEG par catégorie

Estimation (*) 1 701 alertes Groupe reçues en 2025 via le dispositif d'alerte interne



(*) : Au regard des délais de publication du rapport de durabilité, des retraitements et analyses sont encore en cours. Les données définitives seront publiées dans le bilan annuel de la direction de l'Éthique Groupe sur le site [sncf.com](https://www.sncf.com) en avril 2026.



6. Suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité

6.1. Dispositif de pilotage du devoir de vigilance

Pilotage transverse

Le plan de vigilance du groupe SNCF est piloté par la direction RSE Groupe SNCF. Rattachée directement au président-directeur général du Groupe, la direction RSE est positionnée au sein du comité exécutif (COMEX) et du comité de direction générale de la SA SNCF. Elle a notamment pour mission de piloter la performance et les risques de durabilité du Groupe, en collaboration avec la direction de l'Audit interne et des risques Groupe et avec l'appui des principales directions fonctionnelles des sociétés et filiales du Groupe.

Chacune des sociétés du Groupe est responsable sur son périmètre de l'actualisation de sa cartographie des risques

relevant du devoir de vigilance, ainsi que de la mise en œuvre et du suivi des actions de prévention et d'atténuation de ces risques.

Gouvernance renforcée

Depuis fin 2024, un sponsor désigné au sein du COMEX de chaque société du Groupe assure la supervision des travaux du plan de vigilance ainsi que le portage des enjeux associés, sur le périmètre de la société concernée incluant ses filiales.

Réseau interne de contributeurs à l'échelle du groupe

La coordination des travaux du plan de vigilance au sein des sociétés et de leurs filiales s'appuie sur un réseau de référents désignés dans chaque société du groupe. Ces relais de premier niveau sont les responsables conformité ou RSE des sociétés du groupe. Pour consolider les travaux et les piloter à l'échelle du groupe, la direction RSE Groupe anime régulièrement ce réseau de référents au sein d'un comité de pilotage dédié (cf. schéma ci-contre).

6 Suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité

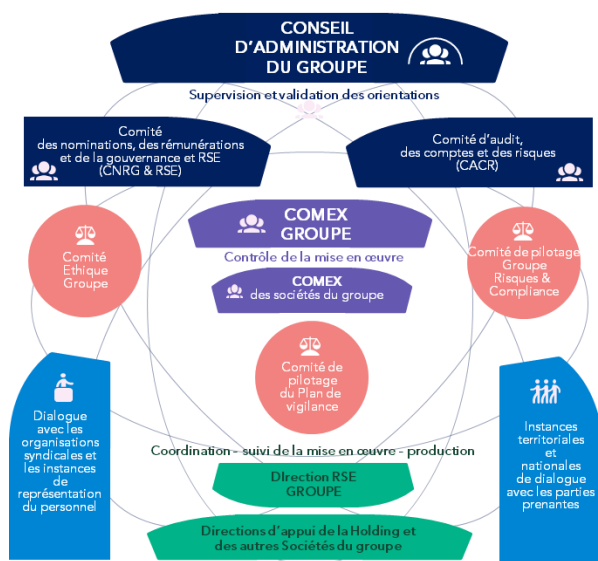
Rôle des directions d'appui dans le suivi du plan de vigilance

Plusieurs directions fonctionnelles de la Holding SNCF jouent un rôle prépondérant dans la mise en œuvre et le suivi du plan de vigilance. C'est le cas notamment des directions de l'Audit interne et des Risques Groupe, de la direction de l'Éthique Groupe (DEG) chargée d'administrer le dispositif d'alerte et de recueil des signalements, mais aussi de la Direction Juridique et de la Compliance du Groupe.

Gouvernance spécifique du plan de vigilance

L'ensemble des travaux relatifs au plan de vigilance fait l'objet de revues régulières par les instances du conseil d'administration, le Comité Groupe de la compliance et des risques et le comité Éthique Groupe.

Instances de gouvernance et de pilotage impliquées dans la supervision des travaux du plan de vigilance



6.2. Gouvernance et pilotage du risque « IA » dans le Groupe SNCF

Les risques liés à l'émergence de l'IA étaient déjà mis en avant dans le plan de vigilance 2024. Depuis 2025 un risque IA est intégré à la cartographie des risques majeurs du groupe. Ce risque fait l'objet d'une gouvernance transverse au sein du Groupe, pour accompagner le passage de l'expérimentation à l'industrialisation, tout en maîtrisant les risques pour les salariés, les clients, les tiers et l'environnement.

Elle repose sur :

- Un comité IA générative, animé par la direction Numérique, qui fixe les orientations (déploiement, choix technologiques) et identifie les cas d'usage stratégiques pour le Groupe.
- Un bureau de l'IA constitué au sein de SNCF SA, regroupant la direction Numérique, le DPO, la DRH et la direction de l'Éthique. Il accompagne les projets et en évalue les risques (éthique, droits humains, santé sécurité, cybersécurité, données personnelles).
- Un réseau de correspondants éthique IA chargé de repérer les projets sensibles, d'alimenter la cartographie des risques et de diffuser la culture de vigilance IA.

Cette gouvernance repose notamment sur un partenariat entre la DG Numérique Groupe et la Direction de l'éthique Groupe. Il a permis de définir un code de conduite de l'éthique de l'IA (applicable aux développeurs internes comme externes) et des lignes directrices à l'attention des salariés pour un usage responsable de l'IA générative, progressivement intégrés aux processus internes, y compris dans les cahiers des charges

intégrant des modules d'IA. Certaines filiales, comme Keolis, développent des dispositifs d'industrialisation pour dupliquer des cas d'usage IA entre réseaux, qui requièrent une évaluation systémique des impacts avant toute généralisation.

Salariés : santé-sécurité, droits humains, emploi

Les principaux risques pour les salariés portent sur les conditions de travail (charge mentale, risques psychosociaux), la protection des données, la non-discrimination et les effets sur l'emploi et les compétences. Le Groupe encadre les cas d'usage ayant un impact direct sur les personnes par la supervision humaine, des tests de non-discrimination et des mécanismes de recours. Dans certaines entités opérationnelles, telles que Keolis, l'IA est utilisée pour automatiser des tâches répétitives ; ces usages font l'objet d'un accompagnement pour prévenir les risques psychosociaux et les inquiétudes liées à l'évolution des métiers. L'accoutumance à l'IA est renforcée pour limiter les usages non maîtrisés et outiller le dialogue social. Un outil interne « SNCF GPT », déployé à grande échelle, est doté de garde fous techniques afin de réduire les risques de fuite de données ou de contenus inappropriés.

De nombreuses actions d'accoutumance ont été menées auprès des salariés. Ce sont ainsi 42 000 collaborateurs qui ont été formés à l'utilisation de l'IA générative, mais aussi sensibilisés aux impacts éthiques, sécuritaires et environnementaux liés à ses usages. L'outil interne « SNCF GPT », déployé dans les sociétés ferroviaires du Groupe intègre plusieurs fonctionnalités et paramètres by design qui permettent de réduire jusqu'à 80% la consommation énergétique.

Par ailleurs, les projets IA significatifs sont présentés aux CSE pour anticiper leurs effets sur l'organisation du travail, en s'appuyant notamment sur les travaux de l'OIT concernant l'impact de l'IA sur la santé et la sécurité.

Clients, activités et prestataires

Pour les clients, l'IA est mobilisée de façon encadrée pour améliorer la qualité de service, en particulier dans la relation client et l'information voyageurs chez SNCF Voyageurs comme chez Keolis, avec supervision humaine et exigences de fiabilité des contenus. L'IA est également utilisée pour la maintenance et la sûreté (prédiction de défaillances, traitement d'images, aide au diagnostic), en appui de l'expertise des agents et avec des exigences renforcées de cybersécurité. Vis à vis des fournisseurs et prestataires, les procédures d'achats et de cybersécurité intègrent les risques IA (éthique, transparence, protection des données, sobriété numérique). Des démarches de cartographie des composants logiciels améliorent la connaissance de la chaîne logicielle et des dépendances critiques.

Environnement et sobriété numérique

Conscient de l'empreinte environnementale de l'IA, le Groupe SNCF fait le choix d'un développement sobre, avec un pilotage resserré des usages de « SNCF GPT », une priorisation des cas d'usage à forte valeur ajoutée et la limitation des expérimentations énergivores sans bénéfice démontré. Une vigilance particulière est portée au choix des infrastructures et solutions supports (efficacité énergétique, data centers optimisés), en cohérence avec les démarches de Terralpa (filiale télécom de SNCF Réseau) pour réduire la consommation électrique de ses points de présence numériques. L'impact CO₂ des systèmes d'IA est pris en compte dans l'arbitrage des projets, afin que leur empreinte ne vienne pas annuler les gains environnementaux obtenus par ailleurs grâce à l'optimisation des circulations, de la maintenance et des flux logistiques.

Focus GEODIS

Chez GEODIS, l'IA est mobilisée pour améliorer la performance opérationnelle (ex. optimisation de tournées, meilleure utilisation des capacités, aide à la réponse aux appels d'offres) et peut contribuer à mieux piloter certains risques. En 2025, GEODIS a franchi une étape de structuration en créant une direction dédiée à l'intelligence artificielle.

6.3. Dialogue avec les organisations syndicales et les instances de représentation du personnel

Dialogue avec les organisations syndicales

Les travaux de mise en œuvre du plan de vigilance menés avec la contribution des sociétés du Groupe, font l'objet chaque année d'une série d'échanges avec les organisations syndicales représentatives du Groupe et les représentants du personnel.

Ces échanges qui s'inscrivent dans le cadre de plusieurs instances, ancrent le devoir de vigilance et la RSE dans le dialogue social de l'entreprise et participent de la performance du Groupe.

Au niveau de la SNCF, des réunions bilatérales sont ainsi organisées par la direction des Ressources humaines de la SNCF.

Par ailleurs, le plan de vigilance fait l'objet d'une présentation ou d'une information auprès des instances représentatives du Groupe SNCF :

- Comité de Groupe
- Comité d'Entreprise Européen (CEE)
- Instance Commune

ainsi que dans les comités d'entreprise européens des sociétés Keolis et GEODIS.

Ces rencontres, organisées conjointement par la direction RSE Groupe et la direction de l'Éthique Groupe sous l'égide de la DRH permettent aux organisations syndicales et aux représentants du personnel de partager leur vision opérationnelle des risques, qui vient enrichir de manière substantielle les travaux du plan de vigilance.

Au-delà de ces instances, le principe d'un dialogue en continu ouvert par l'entreprise en 2024 vise à permettre une meilleure réactivité face aux risques.

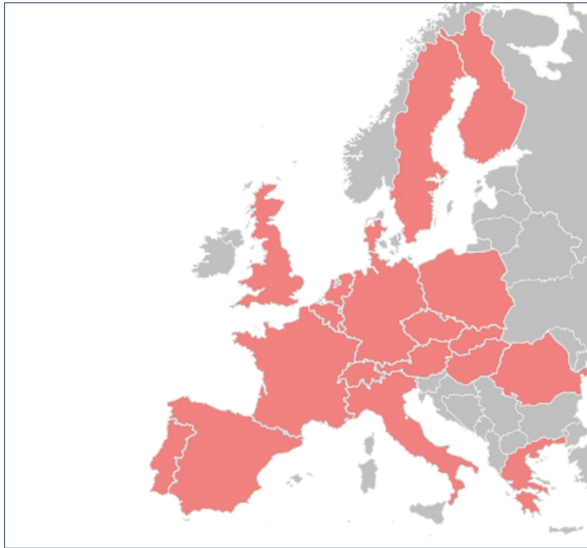
Instances de dialogue social sur la santé et la sécurité au travail (SST)

Au sein du groupe ferroviaire, les instances ayant des attributions relatives à la santé et la sécurité au travail jouent un rôle prépondérant dans la protection et l'amélioration des conditions de travail. Ces instances permettent l'information et la concertation des acteurs de l'entreprise sur la prévention des risques professionnels et l'amélioration des conditions de travail. Elles sont organisées à différents niveaux (établissement, CSE, national) et impliquent les représentants du personnel, les membres de la direction et des experts en santé et sécurité.

Instance de dialogue SST

	Fréquence	Niveau
Commission de Proximité	Trimestrielle	Etablissement
Commission Santé, Sécurité et Conditions de Travail (CSSCT)	Trimestrielle	
Comité Social et Économique (CSE)	Mensuelle	CSE
Commission transverse des CSE	Selon accord	
Comité Social et Économique Central (CSEC)	Trimestrielle	National
CSSCT Instance Commune	Trimestrielle	
Observatoire de la Santé et de la Sécurité au Travail (OSST)	Annuelle	

CEE du Groupe :
37 syndicats dans 20 pays d'Europe représentés



6.4. Dialogue avec les parties prenantes externes

Dialogue territorial et enjeux RSE

L'ensemble des sociétés du Groupe, et en particulier SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, ainsi que les filiales de Keolis organisent, tant au niveau local, régional que national, le dialogue avec les représentants de leurs clients, les collectivités locales et territoriales, les autorités organisatrices de mobilité, les associations...

Au-delà des échanges sur la qualité de service, les travaux ou les projets, les thématiques liées à la Responsabilité Sociétale des Entreprises prennent une place croissante dans les interactions entre la SNCF et ses parties prenantes territoriales.

La sécurité des infrastructures et des usagers, la réduction de l'impact environnemental, l'inclusion sociale et l'accessibilité, le développement des territoires, la promotion de la mobilité durable, la transition énergétique, la préservation de la biodiversité et la gestion responsable des ressources naturelles figurent parmi les enjeux qui mobilisent l'attention de toutes les composantes de la société.

Ces discussions prennent place dans des comités de lignes ou des réunions publiques avec les associations d'usagers, dans des commissions spécialisées avec les Autorités Organisatrices de la Mobilité ou encore dans des instances de concertation sur les projets d'aménagement.

6 Suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité

Fournisseurs et prestataires

Le dialogue régulier et constructif que les sociétés du groupe SNCF entretiennent avec leurs fournisseurs et sous-traitants sont l'occasion de multiples interactions : comités de suivi contractuels, réunions de coordination, audits de performance, formations à la sécurité, forums professionnels et rencontres annuelles des partenaires, notamment à l'occasion de webinaires dédiés à la sécurité. Au-delà des enjeux purement économiques, la SNCF a à cœur d'encourager la coopération et d'accompagner ses fournisseurs dans l'amélioration continue de leurs performances, au service de la RSE et en premier lieu de la sécurité des personnels.

Comités des parties prenantes

Le comité consultatif des parties prenantes (CCPP), présidé par le P-DG du Groupe, permet de renforcer le dialogue entre la SNCF et une quinzaine de membres représentatifs de la société française pour mieux répondre à leurs préoccupations. A l'occasion de consultations qui ont lieu deux fois par an, les échanges avec le CCPP sur les enjeux stratégiques prioritaires pour l'entreprise tels que la sécurité, la qualité de service, la responsabilité sociale et environnementale, la performance extra-financière, l'aménagement et la cohésion des territoires ou encore l'évolution des mobilités, permettent de nourrir la stratégie RSE de la SNCF. Les travaux et recommandations du CCPP alimentent le conseil d'administration. Les sociétés SNCF Voyageurs, SNCF Réseau et Keolis animent à leur niveau leur propre instance de consultation de leurs parties prenantes.

Représentants de l'État

La SNCF, en tant qu'entreprise publique, interagit étroitement avec les représentants de l'État actionnaire au sein de son conseil d'administration. Les représentants de l'État jouent un rôle clé dans la définition et la validation des orientations de la stratégie de l'entreprise, notamment en matière de Responsabilité Sociétale des Entreprises et de devoir de vigilance.



Légende : 1 AOM : Autorités Organisatrices de la Mobilité - 2 UIC : Union Internationale des Chemins de fer - 3 CER : Communauté Européenne du Rail - 4 U(I)TPF : Union (Internationale) des Transports Publics et Ferroviaires - 5 ARF : Association Régions de France - 6 APE : Agence des Participations de l'État - 7 TLF : Union des Entreprises Transport et Logistique de France.

6.5. Ancrage du devoir de vigilance dans les activités du groupe

Le plan, outil de transformation des pratiques

Le plan de vigilance du groupe SNCF organise de manière opérationnelle la prévention des risques dans l'ensemble des sociétés et filiales contrôlées. Il s'appuie sur six leviers

structurants qui concrétisent les exigences du devoir de vigilance, en les reliant directement aux décisions de gestion, aux relations commerciales et aux modes de coopération avec les parties prenantes.

Les six leviers qui structurent la mise en œuvre du plan de vigilance du Groupe

Levier 1 / Intégrer les risques liés au devoir de vigilance dans le management des risques majeurs des sociétés du Groupe

L'objet de ce premier levier est d'intégrer les risques liés au devoir de vigilance dans les cartographies de risques majeurs des SA. Les risques liés au devoir de vigilance sont ainsi progressivement migrés et documentés dans les cartographies des risques majeurs des sociétés et du Groupe, en prenant en compte les impacts spécifiques à la vigilance. L'homogénéisation des principes méthodologiques s'est poursuivie en 2025. L'enjeu pour 2026 est d'approfondir l'analyse des risques dans les chaînes d'approvisionnement.

Levier 2 / Compléter le dispositif spécifique de contrôle pour les filiales les plus à risques

Un dispositif spécifique de contrôle interne des filiales, étend le devoir de vigilance à des filiales (de rang 3 ou plus), au-delà des sociétés du Groupe. En 2025, les entités couvertes représentent 80% du chiffre d'affaires dans les pays à risques, avec un socle de contrôles standardisé. La priorité 2026 est d'élargir encore la couverture, pour généraliser et renforcer la maîtrise des risques en s'appuyant sur des dispositifs et pratiques harmonisés.

Levier 3 / Réaliser des audits sociaux fournisseurs au niveau de chaque société du Groupe

La généralisation des audits sociaux fournisseurs dans les SA du Groupe est un enjeu. En 2025, les audits ont continué d'être déployés auprès de prestataires de rang 1 à 3, avec des plans d'accompagnement lorsque des non-conformités étaient identifiées. Le Groupe vise en 2026 un partage systématique des référentiels et des résultats d'audit au sein des sociétés du Groupe (notamment entre les directions Achats) et l'augmentation de la couverture des segments d'achats et des pays les plus à risques. Des mutualisations sectorielles seront également recherchées.

Levier 4 / Renforcer le suivi opérationnel des prestations de main-d'œuvre

Un suivi renforcé des prestations de main-d'œuvre est mis en place en synergie avec le programme "Tous partenaires en sécurité" présenté en partie 2.1 de ce plan. En 2025, les responsabilités tout au long du processus d'achat et de suivi opérationnel des prestations, ont été clarifiés et les contrôles sur site renforcés, en particulier sur les prestations sensibles (nettoyage, sécurité, etc.). Les travaux de 2026 se concentreront sur le déploiement par les SA de plans d'action issus de travaux sur les droits humains dans les chaînes d'approvisionnement, conduits par la Direction RSE du Groupe en 2025 dans le cadre de sa participation à un programme de travail du Pacte Mondial de l'ONU.

Levier 5 / S'appuyer sur les instances de dialogue existantes aux niveaux national, territorial et local pour continuer à structurer les relations avec les parties prenantes

L'objet de ce levier vise à structurer les relations avec les parties prenantes externes, en mobilisant les instances de dialogue existantes, pour que les enjeux du devoir de vigilance soient davantage mis en avant dans les échanges. Les canaux et instances à privilégier sont identifiés. L'objectif pour 2026 est de renforcer et de compléter ces dispositifs pour faire du devoir de vigilance et de la RSE des vecteurs réguliers de la concertation avec les parties prenantes.

Levier 6 / Exploiter le dispositif d'alerte éthique comme mécanisme d'alerte au titre de la loi sur devoir de vigilance

6 Suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité

Ce sixième levier consacre et consolide le dispositif d'alerte éthique comme mécanisme d'alerte du plan de vigilance. Fin 2025, la communication auprès de tous les salariés, y compris ceux des prestataires, a commencé à s'organiser avec la diffusion au plus près des agents sur les sites de production. En 2026, l'information sur l'existence du dispositif, son accessibilité à l'ensemble de la chaîne de valeur et le suivi des alertes afférentes sera étendu dans une logique de traçabilité et de traitement effectif.

En faisant du devoir de vigilance une pierre angulaire de ses pratiques, le Groupe inscrit les droits humains au cœur de ses choix de gestion, de ses relations commerciales et du suivi de ses chaînes de valeur, actant une transformation profonde de sa manière de concevoir et d'exercer ses activités.

6.6. Tableau de bord du plan de vigilance

Risques	Indicateurs d'action	Résultats	Objectifs
SSP1 - EXPOSITION DES PERSONNES AUX RISQUES CLIMATIQUES	Production d'un plan d'adaptation au changement climatique pour chacune des sociétés du Groupe	À fin 2025, toutes les sociétés du Groupe ont leur plan d'adaptation au changement climatique	Production en 2025 de plans d'adaptation des infrastructures et des services de transports ^A pour chacune des sociétés du Groupe
SSP2 - ACCIDENT GRAVE D'EXPLOITATION	Nb. de morts et de blessés graves de voyageurs par par milliards de voyageurs.km et par millions de trains de voyageurs.km	0,018.10-9 en 2023	VNR* : 0,11.10 ⁻⁹
SSP3 - ACCIDENT DE PERSONNES DANS LES EMPRISES OU DANS LES TRANSPORTS	Nb. de morts et de blessés graves parmi les usagers des passages à niveau, par millions de trains.km	69,80.10-9 en 2023	VNR : 78,7.10 ⁻⁹
	Nb. de morts et de blessés graves parmi les personnes non autorisées dans les emprises ferroviaires, par millions de trains.km	74,71.10-9 en 2023	VNR : 67,16. 10 ⁻⁹
SSP4 - ACCIDENTS DU TRAVAIL ET EXPOSITION DES SALARIES OU PRESTATAIRES A DES SUBSTANCES DANGEREUSES	Taux de fréquence (TF) des accidents du travail	TF 12 mois glissants s'établit à 14,5 à fin déc. 2025	Taux de fréquence de 11 à horizon 2025
SSP5 – TERRORISME OU ACTE DE MALVEILLANCE	Nb. d'agents engagés dans la démarche managériale « Agissons Sûreté », qui vise à promouvoir les meilleurs comportements (dans leur périmètre de responsabilité) pour prévenir et éviter tout acte terroriste ou pour en limiter les conséquences	5 430 managers engagés dans la démarche à fin 2025	5 000 managers engagés dans la démarche à fin 2025

* **VNR** : valeurs nationales de référence définies par la Commission européenne afin de quantifier les performances attendues en matière de sécurité des systèmes ferroviaires des États membres. La décision 2009/460/CE définit « la VNR comme une mesure de référence indiquant pour l'État membre concerné le niveau maximal acceptable pour une catégorie de risque ferroviaire ». Les résultats sont publiés dans le « Rapport annuel sécurité » de SNCF Réseau avec un décalage de 2 ans.

Risques	Indicateurs d'action	Résultats	Objectifs
DH1 – DEGRADATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL	Indicateur de QVT résultant d'un baromètre annuel interne, regroupant les réponses positives à 5 questions portant sur les conditions de travail	Note SNCF : 78 Benchmark : 76	Maintien durable de la note au-dessus du benchmark salariés de grandes entreprises françaises
DH2 – HARCELEMENT SEXUEL ET ATTEINTES SEXISTES	Formation obligatoire de tous les salariés et de tous les comités de direction des sociétés ferroviaires du Groupe	Salariés : 83% Codir : 98,5%	100% des salariés 100% des Codir
DH3 - ATTEINTE AUX DROITS FONDAMENTAUX AU TRAVAIL DANS LES CHAINES D'APPROVISIONNEMENT	Nouvelles entités engagées dans la gestion des risques liés au devoir de vigilance, ou nouveaux dispositifs de maîtrise mis en place pour atténuer et prévenir les conséquences de ces risques	•Nouvelles filiales de Rail Logistics Europe intégrées à la campagne annuelle de contrôle interne « devoir de vigilance » •Démarche d'audits sociaux de plusieurs filiales de GEODIS et certains de leurs sous-traitants •Nouveau process de management des audits sociaux fournisseurs par les Achats de SNCF Réseau	Renforcer l'ancrage du devoir de vigilance dans les activités du Groupe en s'appuyant sur ses six leviers spécifiques et pérennes (cf. chapitre "Suivi des mesures..." du plan de vigilance), en ajoutant chaque année de nouvelles entités et métiers à la gestion des risques associés..
DH4 – FUITE DE DONNEES SENSIBLES	Pourcentage de salariés ayant suivi la formation obligatoire sur les cyber-réflexes	89,5% à fin 2025	100%

6 Suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité

Risques	Indicateurs d'action	Résultats	Objectifs
ENV1 - REJETS ACCIDENTELS DE PRODUITS OU DECHETS DANGEREUX	Pourcentage de sites industriels de la SNCF triple certifiés (ISO 9001, ISO 45001, ISO 14001)	92% à fin 2025	Maintien de la triple certification de 100% des sites industriels (périmètre Groupe SNCF)
ENV2 - EPUISEMENT DES RESSOURCES NATURELLES	Déclinaison de la politique économie circulaire Groupe signée par les présidents de chaque société en janvier 2024	16% de déchets non recyclés à fin 2025	Zéro déchet non valorisé à horizon 2030 pour les produits et matières valorisables
ENV3 - NON-RESPECT DE LA TRAJECTOIRE DES EMISSIONS DE GAZ A EFFET DE SERRE	Pourcentage de réalisation de la trajectoire (France) à la fin de l'exercice écoulé par rapport à l'année de référence 2015	58% à fin 2025	- 30% de GES émis en par les activités de transport - 50% de GES émis par les bâtiments à horizon 2030
ENV4 - BIODIVERSITE	Chaque société du Groupe évalue ses impacts sur la biodiversité, dans l'objectif d'agir sur sa chaîne de valeur pour réduire les pressions directes liées à ses opérations.	SNCF a mené une étude d'empreinte et dépendances à la biodiversité sur le périmètre des SA ferroviaires en 2022/2023 qui a nourri le renouvellement de ses engagements act4nature international en 2024. Geodis a évalué ses impacts et dépendances en 2025, et Keolis devrait mener une étude en 2026.	Elaboration d'une stratégie biodiversité par SA sur la base des engagements Act4nature International signés en 2024

Informations complémentaires de SNCF SA

1. Informations sur l'actionnariat

La Société nationale SNCF (ci-après dénommée SNCF SA) est une société anonyme à capitaux publics et à conseil d'administration, sise 2 place aux Etoiles, 93200 Saint-Denis. Son capital de 1 000 000 000 € est entièrement détenu par l'État.

Le Décret n° 2019-1585 du 30 décembre 2019 a approuvé les statuts de SNCF SA. Il a été pris sur le fondement de la loi n° 2018-515 du 27 juin 2018 pour un nouveau pacte ferroviaire qui précise les statuts initiaux de la société nationale, ainsi que sur le fondement de l'ordonnance n° 2019-552 du 3 juin 2019 portant diverses dispositions relatives au groupe SNCF et qui précise les modalités de la gestion de SNCF SA.

2. Distributions de dividendes au cours des 3 dernières années

SNCF SA verse des contributions au fonds de concours de l'État qualifiées de distribution de dividendes en normes IFRS.

Les montants versés s'élèvent à 985 M€ en 2023, 1 710 M€ en 2024 et 1 561 M€ en 2025.

En normes françaises, ces versements ne sont pas assimilables à des dividendes et sont comptabilisés en charges. Ainsi aucun dividende n'a été versé ces 3 dernières années par SNCF SA.

3. Informations sur les délais de paiement

Conformément à l'arrêté du 20 mars 2017 précisant les modalités d'application du décret n°2015-1533 relatif à l'information sur les délais de paiement des fournisseurs et clients de l'Entreprise, la répartition des dettes fournisseurs et des créances clients échues est communiquée ci-après.

Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice (31 décembre 2025)

En millions d'euros	0 jours	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et +	Total 1 jour et +	Total factures non échues
(A) Tranches de retard de paiement*							
Nombre de factures concernées	35	845	385	317	2494	4076	5451
Dettes d'immobilisations et d'exploitation							
Montant total des factures concernées T.T.C	-0	-9	-6	-8	2	-21	-147
Pourcentage du montant total des factures T.T.C d'achat de l'exercice	0,0%	0,4%	0,3%	0,4%	-0,1%	1,0%	
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes litigieuses ou non comptabilisées							
Nombre de factures exclues	597	0	0	0	0	0	
Montant total des factures T.T.C exclues	23	0	0	0	0	0	
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal)							
Délais contractuels	Application des délais prévus par la loi LME						
Délais légaux	non						

Factures émises non réglées au 31 décembre 2025 dont le terme est échu

	0 jours	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et +	Total (1 jour et +)	Total factures non échues
<i>En millions d'euros</i>							
(A) Tranches de retard de paiement							
Nombre de factures concernées		339	60	76	4 511	4 986	2 805
Créances commerciales hors immobilisations							
Montant total des factures concernées TTC		20	3	7	-24	6	298
Pourcentage du montant total des factures		1%	0%	0%	-1%	0%	11%
TTC de ventes de l'exercice						2 607	
Créances sur cessions d'immobilisations							
Montant total des factures concernées TTC		0	0	0	15	16	0
Pourcentage du montant total des factures		0%	0%	0%	1%	1%	0%
TTC de ventes de l'exercice						12	
Autres créances d'exploitation							
Montant total des factures concernées TTC		0	0	0	0	0	0
Pourcentage du montant total des factures		0%	0%	0%	0%	0%	0%
TTC de ventes de l'exercice						1	
(B) Factures exclues du (A) relatives à des créances litigieuses ou non comptabilisées							
Nombre de factures exclues				98			
Montant total des factures TTC exclues				0			
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuels ou délai légal)							
Délais contractuels		Cas général 30JEF					
Délais légaux		Cas général 30JEF					

4. Tableau des résultats des 5 derniers exercices

<i>En millions euros</i>	2025	2024	2023	2022	2021
Situation financière en fin d'exercice					
Capital social	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	2 107	2 153	2 330	1 838	1 662
Résultat avant impôts et dotations aux amortissements et provisions	-670	2 050	-796	1 255	863
Impôts sur les résultats (intégration fiscale)	362	266	288	312	188
Résultat après impôts et dotations aux amortissements et provisions	-369	2 292	-595	1 543	960
Personnel					
Effectif moyen payé	7 204	7 810	9 567	9 797	9 831
Montant de la masse salariale	726	699	800	733	690

5. Activité en matière de recherche et développement

SNCF SA n'a engagé aucune dépense en matière de recherche et développement.

02

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

1. Le Conseil d'administration	298
1.1. La composition du conseil	298
1.2. Les missions et pouvoirs du conseil	301
1.3. Le fonctionnement du conseil	301
1.4. Les comités spécialisés	303
1.5. Les comités des engagements	304
2. Le Président du conseil d'administration	304
3. Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une entité contrôlée	304
4. Rémunération des mandataires sociaux	304
4.1. Rémunération des mandataires sociaux exécutifs	304
4.2. Rémunération des mandataires sociaux non exécutifs	305
5. Code de gouvernement d'entreprise	307
6. Le contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable, financière et de durabilité	308
6.1. Définition, objectifs et périmètre	308
6.2. Processus de pilotage de l'élaboration des informations de durabilité	308
6.3. Processus de pilotage de l'organisation comptable et financière	309
6.4. Communication des informations comptables, financières et de durabilité	310

La gouvernance de la société nationale SNCF depuis le 1er janvier 2020 :

La loi pour un nouveau pacte ferroviaire du 27 juin 2018 a entériné la création au 1er janvier 2020 d'un groupe public unifié dans le domaine du transport ferroviaire et de la mobilité.

En application du décret n°2019-1585 du 30 décembre 2019, la société nationale à capitaux publics SNCF dirige, anime et pilote le groupe public unifié qu'elle contrôle et dont elle définit l'organisation.

1. Le Conseil d'administration

1.1. La composition du conseil

La société nationale SNCF SA est administrée par un conseil d'administration composé de douze (12) membres conformément aux dispositions des statuts, comme suit :

– 7 membres nommés par l'assemblée générale des actionnaires, dont deux au moins répondent aux critères d'indépendance tels que définis par le Code AFEP- MEDEF,

– 1 représentant de l'État désigné en application de l'article 4 de l'ordonnance du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique,

– 4 représentants des salariés nommés en application de l'article 7 de l'ordonnance du 20 août 2014 précitée.

L'année 2025 a été marquée par la fin des mandats du Président et du vice-Président du conseil d'administration, la nomination de deux nouveaux administrateurs, et la reprise de la fonction de vice-Présidente du Conseil, par une administratrice indépendante. Il convient également de noter qu'un court intérim a été assuré par le Directeur général délégué dans l'attente de la nomination du nouveau Président directeur général.

Le tableau ci-dessous présente de manière synthétique les principales informations concernant les membres du Conseil d'administration pour l'exercice 2025. Il intègre notamment les évolutions survenues à la suite des nouvelles nominations :

	Informations personnelles			Expérience	Position au sein du conseil			Participations aux comités		
	Age	Sexe	Nationalité	Nombre de mandats dans des sociétés cotées	Indépendance	Date initiale de nomination au CA de SNCF SA	Échéance de mandat	CSI	CACR	CNRG & RSE
Administrateurs nommés par l'Assemblée générale sur proposition de l'Etat										
Jean-Pierre Farandou Président Directeur général par intérim	68	M	Française	0		01/01/2020	Fin de mandat le 13/10/2025			
Laurent Trévisani Président Directeur général par intérim*	62	M	Française	0		13/10/2025	Fin de mandat le 03/11/2025			
Jean Castex Président Directeur général	60	M	Française	0		03/11/2025	AG 2029			
Frédéric Saint-Geours Vice-Président	75	M	Française	1		01/01/2020	Mandat échu le 30/06/2025		■	■
Mélanie Joder	46	F	Française	0		18/09/2021	AG 2026		■	
André Martinez	72	M	Française	0		01/01/2020	AG 2028	P		
Céline Lazorthes	43	F	Française	0		01/01/2020	AG 2028	■		
Philippe Balducchi**	61	M	Française	0		30/06/2025	AG 2026		■	■
Administrateurs nommés par l'Assemblée générale										
Agnès Touraine Vice-Présidente	70	F	Française	2	◆	01/01/2020	AG 2028			P
Philippe Maillard	58	M	Française	0	◆	24/01/2023	AG 2028		P	
Administrateur représentant de l'Etat										
Alexis Zajdenweber**	49	M	Française	2		15/11/2020	AG 2028	■		■
Administrateurs élus par les salariés										
Bruno Lacroix	53	M	Française	0		01/01/2020	AG 2028	■		
Mohamed Hnida	46	M	Française	0		05/09/2024	AG 2028		■	
Didier Mathis	56	M	Française	0		13/05/2024	AG 2028			■
Eric Meyer	52	M	Française	0		13/05/2024	AG 2028	■		

* M. Laurent Trévisani a été nommé Président-Directeur général par intérim par décision en date du 13 octobre 2025 du ministre de l'économie, des finances et de la souveraineté industrielle et numérique de la nomination d'un nouveau Président-Directeur général de la société.

** Membre du CACR et du CNRG à compter du 19 juin 2025

■ Membre du Comité

P Président du Comité

◆ Indépendance au sens des critères du Code AFEP-MEDEF

Le détail des mandats détenus par les administrateurs au cours de l'exercice 2025 est détaillé ci-dessous :

Noms et titres	Fonctions
M. Jean-Pierre Farandou [Président] Jusqu'au 13 octobre 2025	Autres fonctions au sein de SNCF Président Directeur général de SNCF par intérim Président du conseil d'administration Fonctions en dehors de SNCF Néant
M. Laurent Trévisani [Président] Du 13 octobre au 03 novembre 2025	Autres fonctions au sein de SNCF Président Directeur général de SNCF par intérim Président du conseil d'administration Directeur Général délégué Performance Fonctions en dehors de SNCF Néant
M. Jean Castex [Président] A compter du 03 novembre 2025	Autres fonctions au sein de SNCF Président Directeur général de SNCF Président du conseil d'administration Fonctions en dehors de SNCF Néant
M. Frédéric Saint-Geours [Vice-Président du Conseil d'administration, Membre du CACR-et du CNRG & RSE] Jusqu'au 30 juin 2025	Autres fonctions au sein de SNCF Néant Fonctions en dehors de SNCF Auto-entrepreneur Autres mandats : - Administrateur de BPIFRANCE Participations depuis 2013 - Administrateur de Solidarité Sida depuis 2019
M. Philippe Maillard [Administrateur indépendant, Président du CACR]	Autres fonctions au sein de SNCF Néant Fonctions en dehors de SNCF - Directeur général et administrateur du Groupe APAVE. - Vice – Président de Filiance - Président du conseil d'entreprise France-Pologne
M. Alexis ZAJDENWEBER [Administrateur représentant l'Etat, Membre du CNRG & RSE et du CSI]	Autres fonctions au sein de SNCF Néant Fonctions en dehors de SNCF - Commissaire aux participations de l'Etat – Agence des participations de l'Etat - Administrateur représentant de l'Etat – EDF - Administrateur représentant de l'Etat – Groupe Renault - Administrateur représentant de l'Etat – BPI France - Administrateur représentant de l'Etat - Thalès
Mme. Céline Lazorthes [Administratrice, Membre du CSI]	Autres fonctions au sein de SNCF Néant Fonctions en dehors de SNCF - Présidente SAS Celavi - Membre du conseil d'administration – Iliad SA - Membre du comité stratégique - Florac SAS - Membre du conseil d'administration - NJJ Boru SAS
M. André Martinez [Administrateur, Président du CSI]	Autres fonctions au sein de SNCF Néant Fonctions en dehors de SNCF - Membre du conseil d'administration – Covea - Membre du conseil d'administration - MMA

Noms et titres	Fonctions
Mme. Agnès Touraine [Vice-Président du Conseil d'administration (depuis le 24 juillet 2025), Administratrice indépendante, Présidente du CNRG & RSE]	Autres fonctions au sein de SNCF Néant Fonctions en dehors de SNCF - Présidente Act III Consultants, société non cotée - Administratrice et Présidente de Rexel SA-France- société cotée - Administratrice du Groupe Bruxelles Lambert –Belgique- société cotée - Membre du Conseil de surveillance de 21 INVEST-France – non cotée - Administratrice de Fondation René TOURAINE - Administratrice de Fondation IDATE - Administratrice du Théâtre du Châtelet
Mme. Mélanie Joder [Administratrice, Membre du CACR]	Autres fonctions au sein de SNCF Néant Fonctions en dehors de SNCF - Directrice du budget – Ministère de l'Économie, des finances et de la relance, - Censeur - BPI France, - Administratrice représentante de l'État - France TV, - Membre du conseil d'administration - AFPA (Établissement public chargé de la formation professionnelle des adultes)
M. Philippe Balducchi [Administrateur, Membre du CACR et du CNRG&RSE] <i>A compter du 30 juin 2025</i>	Autres fonctions au sein de SNCF Néant Fonctions en dehors de SNCF Directeur financier du Groupe KNDS
M. Didier Mathis (Représentant des salariés) [Administrateur, membre du CNRG & RSE]	Autres fonctions au sein de SNCF Agent salarié de SNCF Réseau Fonctions en dehors de SNCF Néant
M. Bruno Lacroix (Représentant des salariés) [Membre du CSI]	Autres fonctions au sein de SNCF Cadre_Equipement SNCF Réseau Fonctions en dehors de SNCF - Orléans Gestion – Administrateur représentant Orléans Métropole
M. Eric MEYER (Représentant des salariés) [Membre du CSI]	Autres fonctions au sein de SNCF Conducteur de ligne – SNCF Voyageurs Fonctions en dehors de SNCF - Conseiller au Conseil Economique Social et Environnemental
M. Mohamed HNIDA (Représentant des salariés) [Membre du CACR]	Autres fonctions au sein de SNCF Agent de conduite - FRET SNCF Fonctions en dehors de SNCF Néant

Le conseil d'administration recherche l'équilibre dans sa composition et celle des comités qu'il constitue en son sein, notamment en termes de diversité (représentation des femmes et des hommes, nationalités, expériences internationales, expertises). La liste des membres du conseil et des comités associés, figurant au présent rapport, atteste du respect de cet équilibre dans la désignation des administrateurs, tant en termes de mixité que d'expériences et expertises.

Compte tenu des modalités de désignation des administrateurs au sein du conseil d'administration, le choix des membres relève majoritairement de propositions ou de décisions de l'actionnaire unique.

La durée du mandat des membres du conseil d'administration est de quatre (4) ans. Leur mandat est renouvelable. Toutefois, lors de la mise en place de la mandature actuelle afin de permettre un roulement partiel des mandats, trois administrateurs ont exceptionnellement été nommés pour une durée de deux ans par l'assemblée générale annuelle du 13

mai 2024, soit jusqu'à l'assemblée générale ordinaire qui statuera en 2026 sur les comptes de l'exercice 2025. Il s'agit des mandats de Madame Mélanie Joder, de Monsieur Frédéric Saint Geours remplacé par Philippe Balducchi en juin 2025 et de Monsieur Jean Pierre Farandou remplacé par Monsieur Laurent Trevisani jusqu'à la nomination de Monsieur Jean Castex.

Les autres mandats ont débuté le 13 mai 2024 et expireront lors de l'assemblée générale ordinaire qui statuera en 2028 sur les comptes de l'exercice 2027. Lors de la nomination du Président Directeur général, intervenue à l'automne, un nouveau mandat a été attribué par l'assemblée générale mixte du 22 octobre 2025 pour une durée de quatre (4) ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer, en 2029, sur les comptes de l'exercice 2028. Il convient de préciser que lors du remplacement d'administrateurs démissionnaires, soit les administrateurs nommés en remplacement d'administrateurs démissionnaires poursuivent

les mandats en cours, soit ils sont nommés pour un nouveau mandat d'une durée de quatre (4) ans.

Siègent également aux séances du conseil avec voix consultative le secrétaire du comité social et économique ou de l'organe qui en tient lieu en application de l'article L. 2312-74 du code du travail ; le secrétaire du comité central du groupe public ferroviaire, l'agent chargé de l'exercice du contrôle économique et financier de l'Etat en application de l'article L. 2101-7 du code des transports ; et le commissaire du Gouvernement.

De plus, assistent de plein droit au conseil le secrétaire du conseil d'administration et, éventuellement, ses collaborateurs.

Les commissaires aux comptes assistent également aux séances du conseil d'administration au cours desquelles sont examinés les comptes annuels.

Le président du conseil d'administration, peut, s'il l'estime nécessaire, et en fonction de l'ordre du jour, inviter des membres de l'entreprise ou des personnalités extérieures à l'entreprise à assister aux réunions du conseil d'administration sans voix délibérative.

Compte-tenu des dispositions de l'article L.2101-1 du code des transports, les administrateurs ne détiennent pas d'actions de la Société.

1.2. Les missions et pouvoirs du conseil

Au titre de ses pouvoirs généraux visés à l'[article L. 225-35 du code de commerce](#), le conseil d'administration :

- détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité ;
- peut se saisir, sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent ;
- procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns ;
- autorise les cautions, avals et garanties à donner au bénéfice de tiers dans les conditions prévues les dispositions légales et réglementaires.

Le président ou le directeur général est tenu de communiquer à chaque administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Conformément à l'[article L. 2102-9 du code des transports](#), dans le respect de l'article L. 2101-1 du même code, le conseil d'administration de la Société approuve les orientations stratégiques, économiques, financières, de ressources humaines, industrielles et de valorisation et de gestion des actifs du groupe public unifié. Il exerce le contrôle permanent de la gestion de la société nationale SNCF.

En application du code de commerce, le conseil d'administration tient d'autres attributions précises :

- il convoque les assemblées générales ;
- il arrête, à la clôture de chaque exercice, les comptes sociaux annuels, établit le rapport de gestion dans les conditions de l'article L. 232-1 du code de commerce et convoque l'assemblée générale chargée d'approuver ces derniers ;
- il établit et présente à l'assemblée générale un rapport sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion ; le cas échéant, le rapport sur le gouvernement d'entreprise peut être présenté au sein d'une section spécifique du rapport de gestion ;
- il établit les documents de gestion prévisionnelle et les rapports correspondants ;

– il autorise les conventions réglementées, à savoir les conventions signées entre la société et l'un de ses dirigeants, administrateurs ou actionnaires disposant de plus de 10% des droits de vote ;

– il procède à la cooptation d'administrateurs ;

– il décide du cumul ou de la dissociation des fonctions de président et de directeur général ; si le choix du cumul des fonctions de président et de directeur général est retenu, le conseil d'administration peut désigner, parmi les administrateurs indépendants, un administrateur référent dont le rôle consiste à contribuer à l'animation et à la coordination des travaux du conseil, notamment en veillant au respect des règles de gouvernance et en s'assurant de la qualité des relations et des échanges entre le président du conseil, les administrateurs, et l'actionnaire ;

– il fixe la rémunération des dirigeants conformément aux dispositions des statuts (articles L.225-47 et L.225-53) ;

– il nomme les membres des comités ;

– il effectue la répartition de la rémunération des administrateurs ;

– il décide du déplacement du siège social sur le territoire français, sous réserve de ratification de cette décision par la prochaine assemblée générale ordinaire ;

– sur délégation de l'assemblée générale extraordinaire, le conseil d'administration met en conformité les statuts avec les dispositions législatives et réglementaires, sous réserve de ratification des modifications par la prochaine assemblée générale extraordinaire ;

– il procède à une délibération annuelle obligatoire sur la politique de la société en matière d'égalité professionnelle et salariale entre tous les salariés et entre les femmes et les hommes.

De manière générale et à l'exclusion de la gestion courante, toutes décisions susceptibles d'affecter significativement la stratégie de la Société, de modifier sa structure financière ou son périmètre d'activité sont soumises à autorisation préalable du conseil d'administration après étude préalable, le cas échéant, du comité compétent. A ce titre, le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité du Groupe et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux de durabilité.

Ces orientations comprennent un volet environnemental et sociétal et sont présentées au représentant de l'Etat actionnaire unique qui siège au conseil d'administration et veille à ce que ces enjeux soient intégrés dans la stratégie d'entreprise

Le conseil d'administration examine également les opérations dont le montant dépasse les seuils fixés dans le règlement intérieur du conseil, ainsi que les questions soumises à son information à l'initiative du président.

Il débat également des questions qu'un administrateur souhaite voir débattues au conseil d'administration dans le cadre des sujets divers, avec l'accord du président. Dans ce cas, l'administrateur en fait connaître la nature au président, en début de séance, qui décide de l'inscrire ou non à l'ordre du jour de la séance, ou à la séance suivante.

1.3. Le fonctionnement du conseil

Le conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur convocation du président du conseil d'administration ou en cas d'empêchement de ce dernier par son vice-président. Par dérogation à l'article 12 de l'ordonnance du 20 août 2014 précitée, il se réunit également sur convocation de la moitié au moins de ses membres sur un ordre du jour et dans un lieu déterminé dans la convocation.

Les membres du conseil d'administration sont convoqués via une plateforme électronique sécurisée ou tout autre moyen approprié au minimum dix (10) jours avant la réunion du conseil. Toutefois, en cas d'urgence, les convocations peuvent être faites vingt-quatre heures à l'avance, sous les mêmes formes.

Au cours des 10 séances (6 séances ordinaires et 4 séances extraordinaires - dont deux dédiées au changement de gouvernance) qui se sont tenues en 2025, 72 dossiers ont été examinés dont notamment :

- le rapport de gestion consolidé 2024 du Groupe SNCF;
- les comptes consolidés 2024 du Groupe SNCF;
- les comptes annuels 2024 de SNCF SA;
- les comptes semestriels 2025 du groupe SNCF, de SNCF SA et de ses filiales ;
- le budget 2026 du groupe SNCF et de SNCF SA ;
- le rapport de durabilité 2024 du Groupe ;
- le plan de vigilance 2025 au titre de l'exercice 2024;
- la présentation des objectifs RSE pour 2025, conformément à la stratégie pluriannuelle validée par le conseil, et un bilan semestriel sur le suivi de ces objectifs ;

- la trajectoire mixité ;
- L'installation de la nouvelle gouvernance ;
- la réponse à plusieurs appels d'offres, notamment à l'international ;
- la revue de dossiers d'engagement et le suivi des engagements précédemment approuvés ;
- l'examen du bilan social ;
- la modification des seuils d'engagement inscrits dans le règlement intérieur ;
- la modification des statuts et du règlement intérieur, pour intégrer les évolutions réglementaires applicables en matière de mixité.

Lors de chaque séance ordinaire, le conseil d'administration est tenu informé par son Président des principaux événements concernant la vie du Groupe SNCF. Un point sur la sécurité est également présenté à chaque séance ordinaire par le Directeur des Risques, de l'Audit, de la Sécurité et de la Sûreté du Groupe.

En décembre 2025, s'est tenu un séminaire stratégique du conseil d'administration du groupe SNCF, en présence des représentants des filiales.

Tableau des présences

Participation individuelle des administrateurs aux réunions du conseil d'administration et des comités au titre de l'année 2025

	Assiduité en Conseil d'administration	Assiduité en CSI	Assiduité en CACR	Assiduité en CNRG&RSE
Jean-Pierre Farandou (1) <i>Président Directeur général par intérim</i>	100%			
Laurent Trévisani (2) <i>Président Directeur général par intérim</i>	100%			
Jean Castex (3) <i>Président Directeur général</i>	100%			
Frédéric Saint-Geours (4) <i>Vice-Président</i>	100%		100%	100%
Mélanie Joder	50%		80%	
André Martinez	100%	100%		
Céline Lazorthes	90%	88%		
Agnès Touraine <i>Vice-Présidente à compter du 24 juillet 2025</i>	90%			100%
Philippe Maillard	100%		100%	
Alexis Zajdenweber	90%	63%		83%
Philippe Balducchi (5) (6)	100%		100%	67%
Bruno Lacroix	100%	88%		
Mohamed Hnida	100%		100%	
Didier Mathis	100%			100%
Eric Meyer	90%	75%		
TOTAL	93%	83%	95%	92%

(1) Administrateur dont le mandat a pris fin au 13 octobre 2025

(2) Administrateur dont le mandat a débuté le 13 octobre 2025 et a pris fin le 03 novembre 2025

(3) Administrateur dont le mandat a débuté le 03 novembre 2025

(4) Administrateur dont le mandat a pris fin le 30 juin 2025

(5) Administrateur dont le mandat a débuté le 30 juin 2025

(6) Membre du CACR et du CNRG & RSE à compter du 30 juin 2025

1.4. Les comités spécialisés

Le conseil d'administration est doté de trois comités spécialisés, composés de membres choisis en son sein et chargés de l'appuyer dans ses travaux :

- un comité d'audit, des comptes et des risques, comprenant d'un administrateur indépendant.
- un comité de la stratégie et des investissements.
- un comité des nominations, des rémunérations, de la gouvernance et de la RSE, comprenant d'un administrateur indépendant.

Ces trois comités sont chargés de préparer les décisions soumises au conseil et se réunissent en amont des séances du conseil.

Le comité des nominations, des rémunérations, de la gouvernance et de la RSE (CNRG & RSE)

Ce comité ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social exécutif de la Société.

– En matière de nominations, le comité propose au conseil d'administration les nominations et successions des administrateurs et des dirigeants mandataires sociaux. Il supervise le processus de sélection des candidats potentiels. La liste précise des nominations concernées au sein du Groupe est établie par le comité. Le président directeur général informe et recueille l'avis du comité pour la nomination des principaux dirigeants du Groupe.

– En matière de rémunérations, le comité examine et donne son avis sur les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature des mandataires sociaux. Il formule des recommandations sur l'enveloppe et les modalités de répartition de la rémunération à allouer aux administrateurs.

– En matière de gouvernance, il suit les questions relatives au gouvernement d'entreprise et veille à la mise en œuvre au sein des organes sociaux de la Société des principes et règles de bonne gouvernance issus notamment du Code AFEP-MEDEF. Il pilote le processus annuel d'évaluation du conseil d'administration. Il formule des propositions sur l'indépendance des membres du conseil au vu des critères du Code AFEP-MEDEF.

– En matière de responsabilité sociétale et environnementale, il examine les engagements et les orientations de la politique de la Société en matière de responsabilité sociale, environnementale et sociétale d'entreprise. Il en suit le déploiement et plus généralement s'assure de la prise en compte des sujets relevant de la RSE dans la stratégie de la Société et dans sa mise en œuvre.

Le comité a tenu 6 séances au cours de l'année 2025 qui ont été l'occasion d'examiner 37 dossiers dont notamment :

- le fonctionnement du conseil d'administration (à la suite de l'autoévaluation) ;
- le rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- la rémunération des dirigeants ;
- la mise en place de la nouvelle gouvernance ;
- le plan de vigilance 2025 au titre de l'exercice 2024 ;
- la qualité de service ;
- L'engagement du conseil d'administration Groupe face aux enjeux de la préservation de la biodiversité ;
- le suivi de la trajectoire mixité en faveur de l'égalité femmes – hommes ;
- le bilan social ;

- le bilan des objectifs de 2024 en matière de RSE et la présentation des objectifs pour 2025 ainsi que leur suivi ;
- le résultat des enquêtes d'engagement ;
- un point sur les travaux du comité des parties prenantes ;
- le bilan des alertes éthiques 2024 ;
- la mise à jour des statuts et du règlement intérieur.

Le comité de la stratégie et des investissements (CSI) donne son avis sur les orientations stratégiques de la Société et suit leur application.

Il se prononce notamment, le cas échéant sur :

- le plan stratégique, y compris les projets d'évolution du groupe ;
 - les accords stratégiques, alliances et partenariats ;
 - la politique recherche et développement ;
 - les opérations de croissance interne ou externe, principaux engagements, principaux contrats commerciaux dans les conditions notamment de montant définies à l'Article 8 du règlement intérieur du conseil d'administration.
- Ce comité peut être sollicité par le président du conseil d'administration pour donner son avis sur :
- les choix stratégiques en matière d'évolutions technologiques, voire plus largement en matière d'innovation ;
 - les questions de création et de modernisation d'équipements industriels et de travaux.

Le comité de la stratégie et des investissements a tenu 8 séances (dont 6 ordinaires et 2 extraordinaires) en 2025. Ces séances ont permis d'examiner 27 dossiers.

Le comité a été amené à examiner notamment les dossiers suivants :

- la stratégie immobilière du Groupe ;
- la stratégie d'Eurostar Group ;
- l'acquisition de nouvelles rames ;
- des réponses à des appels d'offres, notamment à l'international ;
- des accords- cadre de prestations de service.

Le comité d'audit, des comptes et des risques (CACR) est chargé, notamment, d'examiner les comptes annuels et semestriels, le budget, la cartographie des risques, le programme annuel de travail de l'audit interne, le rapport sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne et la gestion des risques, ainsi que le programme de conformité. La mission du Comité d'Audit, des Comptes et des Risques n'est pas séparable de celle du conseil d'administration qui a l'obligation légale d'arrêter les comptes sociaux annuels et d'établir les comptes consolidés annuels.

Le comité d'audit, des comptes et des risques, lorsqu'il suit le processus d'élaboration de l'information financière, s'assure de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables, en particulier pour traiter les opérations significatives. Lors de l'examen des comptes, le comité d'audit, des comptes et des risques se penche sur les opérations importantes à l'occasion desquelles aurait pu se produire un conflit d'intérêts.

Dans le cadre du suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques et, le cas échéant, de l'audit interne concernant les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable financière, le comité d'audit, des comptes et des risques entend les responsables de l'audit interne et du contrôle des risques et donne son avis sur l'organisation de leurs services. Il est informé du

programme d'audit interne et est destinataire des rapports d'audit interne ou d'un bilan périodique de ces rapports. Il suit également la réalisation de la mission des Commissaires aux comptes et s'assure de leur indépendance.

Sur décision du conseil d'administration, le comité d'audit des comptes et des risques suit également le processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité et le processus mis en œuvre pour déterminer les informations à publier et formule des recommandations pour garantir l'intégrité de ces processus.

Il a tenu 5 séances en 2025 et a examiné 25 dossiers. Ces séances ont été consacrées notamment :

- aux comptes consolidés 2024 du Groupe SNCF;
- aux comptes annuels 2024 de SNCF SA;
- à l'arrêté des comptes semestriels 2025 du Groupe SNCF;
- au rapport de durabilité 2024;
- au programme d'audit 2025;
- à l'examen de la cartographie des risques majeurs;
- au rapport d'activité annuel de la Direction de l'audit interne groupe;
- à la stratégie de financement 2026;
- au budget 2026;
- à l'examen des résultats d'audits ciblés;
- à l'examen du risque « IA » (Intelligence Artificielle).

1.5. Les comités des engagements

Le dispositif de contrôle des engagements a pour objet de préserver l'intérêt social du groupe SNCF et de lui permettre d'exercer son rôle de leader stratégique sur ses filiales.

Il s'exerce au moyen de trois comités dédiés :

- le comité des engagements groupe (pour les engagements impactant le Groupe);
- le comité des engagements corporate (pour les engagements de la société nationale SNCF SA);
- le comité des engagements immobiliers (pour les engagements spécifiquement immobiliers).

Chacun de ces comités se réunit tous les quinze jours en règle générale, et en tout état de cause autant que de besoin.

Ils sont constitués de représentants des directions juridique, financière et stratégie, de l'entité porteuse de l'engagement, d'experts conviés en tant que de besoin, du responsable et du secrétaire du comité.

Le Directeur Général délégué de la SNCF SA (ou son représentant, en matière immobilière) préside les séances et décide de la suite à donner au projet d'engagement après avoir invité les autres participants à faire part de leur avis.

2. Le Président du conseil d'administration

Conformément à l'article L. 2102-8 du code des transports, le président du conseil d'administration de la Société est désigné parmi les membres proposés par l'État nommés en application de l'article 6 de l'ordonnance du 20 août 2014 précitée.

En application de l'article 11-2 des Statuts, le conseil d'administration désigne également un vice-président qui a qualité, en cas d'empêchement du président, de convoquer le conseil d'administration et d'assurer la présidence des séances du conseil.

Le président du conseil d'administration organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leurs fonctions.

En cas de partage des voix, la personne qui préside le conseil d'administration a voix prépondérante. A la suite de la démission du Président Directeur général de la Société par intérim en octobre 2025, l'État actionnaire a décidé sur le fondement de l'article 19 de l'ordonnance n°2014-948 modifiée, relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique, de nommer par décret en date du 29 octobre 2025, un nouveau Président Directeur Général pour un mandat d'une durée de quatre (4) ans à compter du 03 novembre 2025.

Le cumul des fonctions de président du conseil d'administration et directeur général de la Société, déjà décidé par le conseil d'administration en 2020 et 2024, est maintenu.

3. Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une entité contrôlée

Aucune convention visée à l'article L.225-37-4 2° du code de commerce, de nature non courante et non conclue à des conditions normales, n'est intervenue durant l'exercice 2025.

4. Rémunération des mandataires sociaux

En matière de rémunération des mandataires sociaux, la société SNCF SA relève de l'article 3 du décret n°53-707 du 9 août 1953 relatif au contrôle de l'État sur les entreprises publiques nationales, modifié par le décret n°2012-915 du 26 juillet 2012. Ce décret prévoit les modalités de fixation et de publication de la rémunération des mandataires sociaux :

- leur rémunération est plafonnée à un montant brut ;
- les éléments de rémunération et les avantages de toute nature liés à l'activité ainsi que les éléments de rémunération, indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de leur cessation d'activité ou de leur changement de fonction ou postérieurement, sont contrôlés ;
- les décisions ou approbations des ministres compétents en la matière sont rendues publiques.

4.1. Rémunération des mandataires sociaux exécutifs

La rémunération du Président directeur général SNCF SA et celle du directeur général délégué sont fixées par le conseil d'administration, la structure de ces rémunérations peut être fixe ou variable selon des modalités arrêtées par le conseil d'administration, ou à la fois fixe et variable. En application de l'article 3 du décret du 9 août 1953 précité, elle doit être approuvée par décision du ministre chargé de l'économie, après consultation du ministre chargé du budget et du ministre chargé des transports.

A l'occasion du changement de gouvernance intervenu à l'automne 2025, il a été décidé de maintenir une rémunération fixe pour le Président directeur général, et une rémunération fixe et variable pour le directeur général délégué.

Le conseil d'administration, assisté du CNRG&RSE, est compétent pour déterminer les objectifs dont le niveau d'atteinte détermine ensuite la part de rémunération variable versée aux mandataires sociaux exécutifs de la société nationale SNCF SA. Parmi les mandataires sociaux exécutifs, le conseil d'administration examine la part variable du directeur général délégué.

Parmi les objectifs fixés au directeur général délégué par le conseil, figurent des objectifs RSE et particulièrement en matière environnementale. Le conseil contrôle l'année suivante l'atteinte de ces objectifs quantifiés et décide alors du versement de tout ou partie de la rémunération variable.

La rémunération des mandataires sociaux exécutifs indiquée dans le tableau ci-dessous correspond à la rémunération brute imposable versée en 2025 :

En milliers d'euros	Montants versés					Montants dus				
	Rémunération fixe	Rémunération variable annuelle	Rémunération variable différée / pluri-annuelle	Rémunération exceptionnelle	Avantages en nature	Sous Total	Indemnité de départ	Indemnité de non-concurrence	Régime de retraite supplémentaire	Total général
Farandou										
Jean-Pierre										
jusqu'au 13/10/2025										
PDG, Président du CA										
SNCF SA										
Engagements										-
Versés	351				6	357				357
Castex										
Jean										
à compter du 03/11/2025										
PDG, Président du CA										
SNCF SA										
Engagements										-
Versés	73				-	73				73
Trévisani										
Laurent										
Directeur Général										
Délégué Performance										
SNCF SA										
Engagements										-
Versés	350	100			13	463				463
Total rémunérations	774	100	-	-	19	893	-	-	-	893

La rémunération fixe correspond à celle due au titre de l'exercice écoulé et versée durant le même exercice.

La rémunération variable, dont seul le DGD bénéficie, correspond à celle due au titre de l'exercice précédent qui a été approuvée et versée lors de l'exercice écoulé.

Pour mémoire, au 31 décembre 2024, la rémunération brute imposable versée aux mandataires sociaux exécutifs était la suivante :

Montants versés						Montants dus				
En milliers d'euros	Rémunération fixe	Rémunération variable annuelle	Rémunération variable différée / pluri-annuelle	Rémunération exceptionnelle	Avantages en nature	Sous Total	Indemnité de départ	Indemnité de non-concurrence	Régime de retraite supplémentaire	Total général
Farandou										
Jean-Pierre										
PDG, Président du CA										
SNCF SA										
Engagements										-
Versés	450				3	453				453
Trévisani										
Laurent										
Directeur Général										
Délégué Stratégie Finances										
SNCF SA										
Engagements										-
Versés	350	100			15	465				465
Total rémunérations	800	100	-	-	18	918	-	-	-	918

4.2. Rémunération des mandataires sociaux non exécutifs

En application des dispositions des statuts de la Société, l'assemblée générale de SNCF SA a fixé à 500.000 euros bruts le plafond de la somme à répartir par exercice entre les membres du conseil d'administration, à titre de rémunération. Conformément à l'article 3 du décret du 9 août 1953 précité, ce montant a fait l'objet d'une approbation par le ministre chargé de l'économie, après consultation du ministre chargé du budget et du ministre chargé des transports.

Les règles de répartition sont définies par le conseil d'administration. Il est alloué aux administrateurs une somme fixe annuelle au titre de leur mandat, ainsi qu'une somme complémentaire aux présidents des comités et au vice-président du conseil au titre de leur contribution supplémentaire aux travaux. Une part variable est également allouée aux administrateurs proportionnellement au nombre de séance auquel chacun participe.

En application de l'article 22 de la loi n°83-675 du 26 juillet 1983, les administrateurs représentant les salariés au sein du conseil d'administration ne perçoivent pas de rémunération au titre de leur mandat.

La rémunération brute des mandataires sociaux non dirigeants et non-salariés, approuvée en 2024 et versée en 2025 est présentée ci-dessous :

Montants versés						Montants dus				
	Rémunération fixe	Rémunération variable annuelle	Rémunération variable différée / pluri-annuelle	Rémunération exceptionnelle	Avantages en nature	Sous Total	Indemnité de départ	Indemnité de non-concurrence	Régime de retraite supplémentaire	Total général
En milliers d'euros										
Frédéric SAINT-GEOURS Vice Président du Conseil d'administration jusqu'au 30/06/2025(**)	22	34	-	-	-	56	-	-	-	56
Agnès TOURAINE Vice Présidente du Conseil d'administration à compter du 24/07/2025 (**) Administratrice Présidente du CNRG et RSE	32	26	-	-	-	58	-	-	-	58
Philippe MAILLARD Administrateur, Président CACR	32	28	-	-	-	60	-	-	-	60
Alexis ZAJDENWEBER Administrateur (*)	17	36	-	-	-	53	-	-	-	53
Céline LAZORTHES Administratrice (**)	17	34	-	-	-	51	-	-	-	51
André MARTINEZ Administrateur (**) Président CSI	32	34	-	-	-	66	-	-	-	66
Mélanie JODER Administratrice (*)	17	24	-	-	-	41	-	-	-	41
Total rémunérations	169	216	-	-	-	385	-	-	-	385

(*) Pour les administrateurs représentant l'État ou agents publics, 100% de leur rémunération brute est versée directement par SNCF SA auprès de l'État (APE).

(**) Pour les administrateurs nommés sur proposition de l'État, 15% de leur rémunération brute est versée directement par SNCF SA auprès de l'État (APE).

Pour mémoire, au 31 décembre 2024, la rémunération brute versée aux mandataires sociaux non dirigeants et non-salariés au titre de l'exercice 2023 et versée en 2024 était la suivante :

Montants versés						Montants dus				
	Rémunération fixe	Rémunération variable annuelle	Rémunération variable différée / pluri-annuelle	Rémunération exceptionnelle	Avantages en nature					
En milliers d'euros						Sous Total	Indemnité de départ	Indemnité de non-concurrence	Régime de retraite supplémentaire	Total général
Frédéric SAINT-GEOURS Vice Président du Conseil d'administration (**)	22	34	-	-	-	56	-	-	-	56
Philippe MAILLARD Administrateur, Président CACR	30	26	-	-	-	56	-	-	-	56
Alexis ZAJDENWEBER Administrateur (*)	17	52	-	-	-	69	-	-	-	69
Céline LAZORTHES Administratrice (**)	17	38	-	-	-	55	-	-	-	55
André MARTINEZ Administrateur (**) Président CSI	32	40	-	-	-	72	-	-	-	72
Agnès TOURAINE Administratrice Présidente du CNRG et RSE	24	34	-	-	-	58	-	-	-	58
Mélanie JODER Administratrice (*)	17	28	-	-	-	45	-	-	-	45
Total rémunérations	159	252	-	-	-	411	-	-	-	411

(*) Pour les administrateurs représentant l'État ou agents publics, 100% de leur rémunération brute est versée directement par SNCF SA auprès de l'État (APE).

(**) Pour les administrateurs nommés sur proposition de l'État, 15% de leur rémunération brute est versée directement par SNCF SA auprès de l'État (APE).

5. Code de gouvernement d'entreprise

Comme évoqué précédemment, la société nationale SNCF SA adhère au Code AFEP-MEDEF en tant que code de gouvernement d'entreprise, sous réserve des spécificités législatives et réglementaires qui lui sont applicables. Ces spécificités résultent du statut d'entreprise publique de la SNCF et en particulier de l'application à la Société de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 et de ses textes d'application, et du décret n° 53-707 du 9 août 1953.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le tableau ci-dessous identifie celles d'entre elles qui ne sont pas appliquées par la Société et les explications correspondantes.

Recommandations du Code AFEP-MEDEF	Pratiques de la Société	Explications
5.4 - <i>La stratégie climatique mentionnée au § 5.3 ainsi que les principales actions engagées à cet effet sont présentées à l'assemblée générale ordinaire au moins tous les trois ans ou en cas de modification significative de la stratégie.</i>	La stratégie climatique est uniquement présentée et débattue en conseil d'administration.	La stratégie climatique est traitée dans le cadre des travaux et éléments présentés en CNRG & RSE et débattus en conseil d'administration où le représentant de l'actionnaire unique est lui-même administrateur membre du CNRG & RSE et du Conseil d'administration.
7.2 - <i>Chaque conseil s'interroge sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle des comités qu'il constitue en son sein, notamment en termes de diversité (représentation des femmes et des hommes, nationalités, âge, qualifications et expériences professionnelles...). Il rend publiques dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise une description de la politique de diversité appliquée aux membres du conseil d'administration ainsi qu'une description des objectifs de cette politique, de ses modalités de mise en œuvre et des résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé.</i>	Le conseil s'interroge régulièrement sur la diversité souhaitée au sein du conseil mais n'a pas défini de politique en tant que telle.	Compte tenu des spécificités du statut de société à participation 100% publique le choix des membres du conseil d'administration relève majoritairement de propositions ou de décisions de l'actionnaire unique. Sur les 12 administrateurs : 4 administrateurs sont élus par les salariés, 2 administrateurs sont indépendants, 1 administrateur est nommé par l'État et 5 sont nommés sur proposition de l'État.
10.3 - <i>Dans les sociétés contrôlées, la part des administrateurs indépendants doit être d'au moins un tiers. Les administrateurs représentant les actionnaires salariés ainsi que les administrateurs représentant les salariés ne sont pas comptabilisés pour établir ces pourcentages.</i> 17.1 - <i>La part des administrateurs indépendants dans le comité d'audit doit être au moins de deux tiers et le comité ne doit comprendre aucun dirigeant mandataire social exécutif.</i> 18.1 - <i>Il [le comité des nominations] ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social exécutif et être composé majoritairement d'administrateurs indépendants.</i> 19.1 - <i>Il [le comité des rémunérations] ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social exécutif et être composé majoritairement d'administrateurs indépendants.</i>	Le conseil d'administration de SNCF SA comprend, hors administrateurs salariés, un quart d'administrateurs indépendants. Ils président le comité d'audit, des comptes et des risques, ainsi que le Comité des nominations, des rémunérations, de la gouvernance et de la RSE.	Les dispositions de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique conduisent à ce que parmi les 8 administrateurs qui ne sont pas élus par les salariés, 6 soient nommés sur proposition en tant que représentant de l'État. Le conseil d'administration considère que seuls les administrateurs n'ayant pas de lien avec l'actionnaire unique sont pleinement indépendants, sans que cela ne remette en cause l'intégrité, la compétence et l'implication des administrateurs n'ayant pas cette qualité. Compte tenu de la composition du conseil, le comité d'audit et le comité des nominations et des rémunérations ne peuvent être composés aux deux tiers ou majoritairement d'administrateurs indépendants.
11.3 - <i>les actionnaires sont informés chaque année dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la réalisation des évaluations et, le cas échéant, des suites données à celles-ci.</i>	Le rapport sur le gouvernement d'entreprise ne mentionne pas les résultats de l'évaluation annuelle du conseil d'administration.	Le représentant de l'actionnaire unique est également administrateur et membre du conseil. Il participe à ce titre d'une part à l'évaluation du conseil, mais assiste également à sa restitution par la présidente du CNRG & RSE à l'occasion de l'examen préalable en comité (auquel il participe), puis en conseil d'administration.

Recommandations du Code AFEP-MEDEF	Pratiques de la Société	Explications
12.3 - <i>Il est recommandé d'organiser chaque année au moins une réunion hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.</i>	Aucune session hors mandataires sociaux exécutifs n'est organisée.	En pratique les administrateurs non exécutifs, et particulièrement les présidents de comité, échangent régulièrement entre eux en dehors des séances. Si ces échanges « hors mandataires sociaux exécutifs » ne sont pas formalisés, ils n'en demeurent pas moins réguliers et nourris. Il est prévu que cette bonne pratique soit mise en œuvre en 2026.
24 - <i>Le conseil d'administration fixe une quantité minimum d'actions que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions.</i>	Les administrateurs ne détiennent aucune action de la société.	En application de l'article L.2101-1 code des transports, le capital de la Société est incessible et intégralement détenu par l'État.

6. Le contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable, financière et de durabilité

6.1. Définition, objectifs et périmètre

Le contrôle interne comptable, financier et de durabilité couvre les processus qui alimentent les informations comptables et de durabilité : production de l'information financière et de durabilité, arrêté des comptes, production du rapport de durabilité et actions de communication.

Le périmètre d'application des procédures de contrôle interne comprend SNCF SA et l'ensemble des filiales dans les comptes consolidés.

Les procédures de contrôle sont adaptées à la taille et aux activités des différentes entités.

6.2. Processus de pilotage de l'élaboration des informations de durabilité

6.2.1. Production et animation des informations de durabilité de la SNCF SA et de ses filiales contrôlées

La production de l'information de durabilité de la SNCF SA et de ses filiales contrôlées est pilotée par la Direction RSE Groupe de SNCF SA. Elle coordonne l'élaboration du rapport de durabilité en s'appuyant sur les équipes RSE des filiales. Elle est responsable de la production finale du rapport de durabilité du groupe SNCF et est garante de leur conformité aux normes en vigueur.

La qualité de production de l'information de durabilité s'appuie sur des outils et des compétences en amélioration constante, au sein des équipes de la Direction RSE Groupe de SNCF SA et des équipes RSE des filiales. Elle s'appuie également sur la qualité des échanges entre direction RSE et direction Finances groupe, concernant notamment les éléments financiers du rapport de durabilité ainsi que pour les informations de connectivité avec les états financiers.

Les entités RSE de SNCF SA ainsi que ses filiales sont dotées des compétences nécessaires à la production des informations attendues par les normes de durabilité.

Les équipes RSE de chaque filiale sont responsables de la qualité des informations qui concernent exclusivement leur périmètre (politiques spécifiques, actions et résultats).

La Direction RSE Groupe de SNCF SA est responsable de la qualité des informations générales et des politiques couvrant l'ensemble des sociétés du Groupe.

Sur les principales sociétés du Groupe, les données quantitatives font l'objet d'une remontée au 31 décembre sur a minima les données réelles des trois premiers trimestres de l'année, complétée d'un estimatif si nécessaire. L'ensemble des informations quantitatives est revu avec les entités opérationnelles puis validé.

Les Commissaires aux Comptes informent les équipes RSE des activités et entités du groupe SNCF des travaux d'audit et de revue de contrôle interne qu'ils ont effectués et partagent avec elles les recommandations émises et les points d'audit. La direction RSE Groupe au sein de SNCF SA réalise un pilotage de la bonne mise en œuvre des recommandations des Commissaires aux comptes, pour les principales filiales du Groupe.

6.2.2. Normes de durabilité

Le groupe SNCF établit son rapport de durabilité selon les normes de durabilité définies par les ESRS, European Sustainability Reporting Standards, et disponibles sur le site internet de l'EFRAG.

Il a décliné ces normes dans un référentiel pour les informations quantitatives.

Pour s'assurer de la bonne prise en compte des dernières versions des normes, la direction RSE de SNCF SA effectue de façon permanente un travail de veille réglementaire ainsi qu'un travail d'animation auprès de ses correspondants pour la bonne diffusion de la réglementation applicable.

6.2.3. Outils de pilotage

Le groupe SNCF s'appuie sur des outils de pilotage pour fixer et suivre l'ambition de durabilité du groupe SNCF. Chaque périmètre décline ensuite chacun pour leur partie les objectifs retenus en pilotant leurs propres entités (métiers, activités, établissements, filiales ...).

Ces outils comportent :

- La stratégie RSE Groupe 2020-2030, précisant le niveau d'ambition de durabilité à horizon 10 ans au regard du contexte économique et concurrentiel et des ambitions stratégiques du Groupe. Elle a été validée par le Conseil d'Administration de SNCF Holding en juin 2021.

- Des priorités annuelles, permettant de fixer les sujets d'attention pour l'année en cours, validées par le Conseil d'Administration de SNCF Holding en février de chaque année.

- Le récit stratégique, dotant le groupe SNCF d'un cadre commun d'actions autour de 6 priorités.

Des suivis de gestion viennent compléter les dispositifs ci-dessus :

- Des échanges mensuels bilatéraux entre la direction RSE Groupe et les équipes RSE de chaque société et activité ;

– Des échanges trimestriels entre la direction RSE Groupe et la communauté des référents RSE des sociétés, activités et directions du Groupe.

6.3. Processus de pilotage de l'organisation comptable et financière

6.3.1. Production et animation comptable de la SNCF SA et de ses filiales

La production de l'information financière et comptable de la SNCF SA et de ses filiales est pilotée par la Direction Finances de SNCF SA. Elle coordonne l'arrêté des comptes en s'appuyant sur ses services et sur les services comptables et financiers des filiales.

La Direction Finances de SNCF SA pilote le processus d'établissement des liasses mensuelles produites par les entités du Groupe et valide la cohérence des liasses individuelles des principales filiales directes préalablement à leur consolidation dans l'outil du Groupe.

Au sein de SNCF SA, les entités opérationnelles produisent un compte de résultat, des éléments bilanciels, un tableau de variation de la dette nette et les analyses correspondantes. Ces éléments sont discutés lors des revues de gestion mensuelles (sauf sur les résultats de janvier et de juillet) avec la Direction Finances de SNCF SA. Les filiales produisent un compte de résultat, un bilan, un tableau de variation de la dette nette et les analyses correspondantes. Ces éléments sont revus régulièrement avec la Direction Finances de SNCF SA pour les principales filiales directes.

La qualité de production de l'information financière et comptable s'appuie sur des outils et des compétences en amélioration constante, au sein des équipes de la Direction Finances de SNCF SA et des équipes comptables et financières des filiales.

La Direction Finances de SNCF SA est responsable de la production finale des comptes sociaux de la SNCF SA. Les Directions Financières des filiales sont responsables de la production de leurs comptes sociaux. La Direction Finances de SNCF SA est garante de la conformité des comptes aux normes comptables en vigueur et à ce titre, elle peut demander que des corrections soient apportées aux comptes produits par les entités opérationnelles et filiales.

Les directions financières de SNCF SA ainsi que ses filiales sont dotées des compétences nécessaires à :

- la tenue de la comptabilité, pour les missions qui ne sont pas mutualisées au sein de centres de services partagés comptables,
- la révision formalisée de leurs comptes, la production de leurs états financiers individuels (le cas échéant) et du reporting financier à destination de la Direction Finances de SNCF SA.

Sur les principales sociétés du Groupe, la qualité des comptes semestriels et annuels est confortée par la mise en œuvre des pré-clôtures au 31 mai et au 30 novembre, au cours desquelles l'ensemble des points comptables particuliers sont débattus avec les entités opérationnelles puis validés.

Les Commissaires aux Comptes informent les Directions financières des activités et entités du groupe SNCF des travaux d'audit et de revue de contrôle interne qu'ils ont effectués et partagent avec elles les recommandations émises et les points d'audit. La direction des comptabilités et du contrôle interne du groupe SNCF au sein de SNCF SA réalise un pilotage de la bonne mise en œuvre des recommandations des Commissaires aux comptes en matière de contrôle interne, pour les entités SNCF SA, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions et Hexafret, via plusieurs réunions régulières et dédiées avec les responsables contrôle interne et/ou les responsables comptables des SA/BU/Activités

concernées par des recommandations jugées très importantes ou importantes. En outre, une synthèse des recommandations sur le contrôle interne pour le groupe est établie à destination de la Direction Finances et présentée au Comité d'Audit, des Comptes et des Risques (CACR).

Par ailleurs, un plan de contrôle interne est déployé par la direction du contrôle interne du groupe SNCF dans les entités du Groupe hors Keolis et Geodis. Il couvre les processus figurant dans le guide d'application du cadre de référence de l'AMF tels les achats, le chiffre d'affaires, le personnel, ... ainsi que les différents composants de « l'environnement de contrôle ». Sur ces items, Geodis et Keolis disposent de leur propre plan de contrôle interne.

En outre, SNCF SA dispose d'un système d'engagements formalisé de la part des directeurs et responsables financiers des principales filiales directes sur la fidélité et la sincérité de l'information financière qu'ils produisent sur leurs comptes annuels respectifs.

6.3.2. Production et animation des comptes annuels du groupe SNCF

La production de l'information financière et comptable du groupe SNCF est assurée par la Direction Finances de SNCF SA. A ce titre, elle coordonne l'arrêté des comptes du groupe SNCF en s'appuyant sur les Directions Financières des filiales du Groupe.

Des comptes consolidés sont établis pour le groupe SNCF. Ils sont audités et publiés au sein d'un rapport financier complet.

Les principales filiales assurent l'animation comptable et financière des filiales et des entités comptables de leur périmètre ainsi que la production du rapport financier de leur périmètre.

La Direction Finances de SNCF SA est responsable de la production finale des comptes consolidés du groupe SNCF et est garante de leur conformité aux normes comptables en vigueur.

La Direction Finances de SNCF SA réalise la consolidation du groupe SNCF en normes IFRS dans le progiciel de consolidation et s'appuie sur une procédure de réconciliation déployée via un portail internet pour garantir la maîtrise des opérations intragroupes.

Dans sa décision n°2024-051 du 02 juillet 2024, l'ART a approuvé les règles de séparation comptable de SA SNCF Voyageurs après avis de l'autorité de la concurrence n°24-A-04 du 20 juin 2024 à la suite des évolutions des règles de séparation comptable sur les refacturations internes liées à l'ouverture à la concurrence et aux demandes d'amendement de l'autorité de la concurrence.

Concernant SNCF Voyageurs, ces comptes séparés sont définis dans la décision n°2017-101 de l'ART et ils comprennent notamment un bilan et un compte de résultat permettant de distinguer les activités de gestion des installations de service, les activités de transporteurs de voyageurs et en leur sein chaque contrat de service public pour les activités de transport de voyageurs conventionnées et les activités de transport de voyageurs librement organisées, les autres activités, les éliminations des flux internes entre ces activités séparées et un total correspondant aux comptes de la SA SNCF Voyageurs.

6.3.3. Normes comptables et plan de comptes

Le groupe SNCF établit ses comptes consolidés selon les normes IFRS.

Il a décliné ces normes dans un corps de règles et méthodes comptables (le « manuel des normes »). Ce manuel s'applique de façon obligatoire à toutes les entités du groupe.

Ces règles et méthodes sont mises à jour régulièrement, tenant compte de l'évolution des normes comptables IFRS et de leurs

interprétations. Pour cela, la direction des Normes Comptables, au sein de la Direction Finances de SNCF SA, effectue de façon permanente un travail de veille réglementaire ainsi qu'un travail d'animation auprès de ses correspondants normes pour la bonne diffusion de la réglementation applicable.

Le manuel des normes est ensuite décliné par chacune des filiales ou activités.

La direction des normes comptables Groupe tient également à jour un glossaire du plan de comptes utilisé dans l'outil de consolidation des comptes du groupe ainsi qu'un glossaire des différentes natures d'engagements hors bilan.

La qualité de la réglementation comptable appliquée au sein des entités du groupe est également assurée par la direction des normes comptables à travers d'une part, des formations dispensées tout au long de l'année et, d'autre part, la mise à disposition, auprès des interlocuteurs comptables et financiers du Groupe, d'un portail interne regroupant l'ensemble de la documentation technique applicable (actualités, notes d'application, supports de formation, etc...).

En complément, la direction des normes comptables du groupe définit les principes et méthodes comptables applicables en normes comptables françaises.

6.3.4. Outils de pilotage

Le Groupe SNCF s'appuie sur un cycle de gestion dont l'objectif est de fixer et de suivre le niveau d'ambition économique et financière du Groupe SNCF. Chaque périmètre décline ensuite chacun pour leur partie les objectifs retenus en pilotant leurs propres entités (métiers, activités, établissements, filiales ...).

Pour le Groupe SNCF, la Direction Générale, appuyée par la Direction du Contrôle de Gestion au sein de la Direction Finances de SNCF SA, pilote le processus à travers les différents éléments du cycle de gestion.

Celui-ci comporte des étapes communes à l'ensemble du Groupe SNCF :

- le plan stratégique et financier a pour objectif de fixer et de suivre le niveau d'ambition économique et financière du Groupe SNCF à 10 ans au regard de l'évolution de son environnement économique, concurrentiel, juridique. La trajectoire correspond à la consolidation des activités qui la composent, chacune déclinant ses propres objectifs retenus et pilotant ses propres sous-entités. Le plan stratégique vise à déterminer et piloter les objectifs de rentabilité, les investissements du groupe, la trajectoire d'endettement, les stratégies de croissance (interne et externe). Il est piloté par la Direction de la Stratégie et de la Transformation, appuyée par la Direction Finances de SNCF SA et se déploie en deux temps : une première phase de cadrage de l'ambition et d'arbitrages stratégiques ; une phase de déclinaison de cette ambition à un niveau plus exhaustif permettant de sécuriser la réalisation de la trajectoire globale.

Le plan stratégique actuellement en vigueur est celui approuvé par le Conseil d'Administration de SNCF Holding le 14 décembre 2023, portant sur la période 2023-2032.

- le budget N+1, sur la base d'un réestimé de l'année N (appelé « réprévision annuelle ») : les budgets de l'année N+1 sont examinés au cours des mois de novembre / décembre. Ils fixent le niveau d'ambition pour l'année suivante et sont approuvés aux Conseils des différentes sociétés du groupe avant le 31/12/N.

- une réprévision annuelle : Produite en même temps que le budget N+1, elle permet d'actualiser l'accostage de l'année N au regard à la fois du réalisé à date et du reste à faire. Elle est analysée en comparaison avec le budget de l'année N et sert de socle au budget N+1.

Des suivis de gestion mensuels viennent compléter les dispositifs ci-dessus :

- des revues de gestion mensuelles (sauf sur les résultats de janvier et de juillet) sont animées par la Direction Finances de SNCF SA sur la base d'un reporting mensuel de gestion établi par chaque activité (analyses comptables et financières, indicateurs de production et indicateurs opérationnels de performance). Ces revues de gestion permettent de suivre de façon continue et homogène l'évolution des performances des différents périmètres de responsabilité et de s'assurer de leur adéquation avec les objectifs qui leur ont été fixés dans les budgets.

- chaque mois, un reporting de synthèse sur les résultats du Groupe est rédigé par la Direction du Contrôle financier du Groupe à destination de la Direction Générale.

- pour le comité de direction générale du groupe SNCF, la Direction Finances contribue au tableau de bord mensuel via la production d'indicateurs financiers et « d'activité ».

6.4. Communication des informations comptables, financières et de durabilité

La Direction Finances du Groupe SNCF assure au sein de SNCF SA le suivi et la bonne coordination en matière de communication financière de l'ensemble du groupe SNCF (SNCF SA et l'ensemble de ses filiales) ainsi qu'une veille sur les obligations en matière d'information financière et de conformité normative. La Direction RSE Groupe assure les mêmes missions pour les informations de durabilité, en lien avec la Direction Finances du Groupe SNCF pour s'assurer de la cohérence des informations publiées. Le respect des exigences s'appuie notamment sur les instructions de clôture transmises par la Direction Finances de SNCF SA aux filiales et activités précisant les dates clés du processus, les exigences de fond et de forme relatives aux états financiers et rapports de gestion ainsi que sur les instructions de clôture transmises par la Direction RSE de SNCF SA aux filiales et activités pour les informations de durabilité.

SNCF SA, maison mère/holding du Groupe est le seul émetteur financier à intervenir sur les marchés obligataires pour l'ensemble du Groupe. Dans ce contexte, la communication corporate, économique, financière et de durabilité est portée par le groupe SNCF, en bonne coordination avec l'ensemble des entités qui le composent, dans le strict respect de la réglementation applicable et de la politique d'information financière (Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, Code de commerce et Code monétaire et financier).

En conséquence chaque semestre et chaque année le groupe SNCF publie son rapport financier consolidé. Une nouvelle charte de la communication économique et financière du groupe SNCF a été adoptée à compter du 1er janvier 2020 date de la création du nouveau Groupe SNCF par la loi de réforme ferroviaire de 2018.

La stratégie de communication financière et extra-financière est présentée au conseil d'administration avant diffusion. Les communiqués de presse relatifs aux informations financières font systématiquement l'objet d'une communication en amont auprès des membres du conseil d'administration.

Les informations financières et de durabilité communiquées au public par le groupe SNCF sont mises à disposition sur le site Internet, <https://www.sncf.com/fr/groupe/finance>.

Les commissaires aux comptes garantissent la fiabilité et la sincérité des états financiers et des informations de durabilité du groupe SNCF et s'assurent que les documents spécifiques publiés à l'occasion des résultats y sont conformes (rapport de gestion, communiqué et présentation à la presse notamment).

L'Autorité des Marchés Financiers (AMF) veille également à ce que dans le cadre de la communication financière, le groupe SNCF respecte ses obligations en tant qu'émetteur sur les marchés financiers.

Les obligations spécifiques en termes de communication financière et de durabilité

Depuis le 1^{er} janvier 2020, les financements obligataires du Groupe sont assurés par SNCF SA, émetteur unique du Groupe sur les marchés financiers, comme rappelé ci-dessus.

L'encours de dette historique de SNCF Réseau est resté inscrit à son bilan.

En conséquence, SNCF SA en tant qu'émetteur unique et SNCF Réseau SA, tant qu'elle disposera d'obligations émises

sur des marchés réglementés encore en vie, sont soumises aux obligations :

– de la Directive Transparence (directive n° 2013/50/UE du 22 octobre 2013) concernant la divulgation des informations périodiques et continues : cf. publication des rapports financiers annuels et semestriels ;

– de la Directive Durabilité (directive n°2022/2464/UE du 14 décembre 2022) concernant la publication en matière de durabilité par les entreprises ;

– du Règlement MAR (règlement n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché) concernant les informations permanentes et la publication d'informations privilégiées : cf. communiqué en cas d'information privilégiée.

03

États financiers

Comptes consolidés Groupe SNCF au 31 décembre 2025	313
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés Groupe SNCF	399
Comptes annuels SNCF SA au 31 décembre 2025	408
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels SNCF SA	442

Comptes consolidés Groupe SNCF au 31 décembre 2025

Compte de résultat consolidé	314	8.6 Actifs et passifs sur contrats clients	351
État du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	315	9. Provisions	352
État de situation financière consolidée	316	9.1 Provisions pour risques environnementaux	353
Tableau de variation des capitaux propres consolidés	317	9.2 Provisions pour litiges et risques contractuels	353
État des flux de trésorerie consolidés	318	9.3 Provisions pour risques fiscaux, sociaux et douaniers	354
Notes aux comptes consolidés annuels	320	9.4 Provisions pour coûts de restructuration	354
1. Référentiel comptable	320	9.5 Autres provisions	354
1.1 Application des IFRS	320	10. Passifs éventuels	354
1.2 Jugements et estimations comptables	321	10.1 Aides présumées de l'État et du Conseil Général d'Ile-de-France	354
1.3 Principes de consolidation	322	10.2 Enquête de l'Autorité de la concurrence sur les secteurs du transport ferroviaire et de la billetterie en France	354
2. Faits marquants de l'exercice 2025	322	10.3 Enquête de la Commission européenne sur les mesures de soutien françaises en faveur de Fret SNCF	355
3. Événements postérieurs à la clôture	323	11. Avantages du personnel	355
4. Information sectorielle	323	11.1 Description des avantages du personnel	355
4.1 Détermination des secteurs présentés	323	11.2 Évolution de la situation nette des régimes	357
4.2 Indicateurs présentés	323	11.3 Charges des régimes d'avantages du personnel	360
4.3 Information par secteur	324	11.4 Hypothèses et écarts actuariels	362
4.4 Chiffre d'affaires externe par zone géographique	325	11.5 Rémunération des dirigeants	365
4.5 Ventilation des actifs non courants par pays	325	12. Capitaux et financements	365
5. Informations liées au rapport de durabilité	325	12.1 Endettement financier net (EFN)	365
5.1 Impacts sur les postes du bilan et du compte de résultat 2025	325	12.2 Gestion des risques de marché et couverture	374
5.2 Impacts des engagements et des plans de transition et d'action	326	12.3 Couverture et instruments dérivés	382
6. Performance de l'exercice	327	13. Capitaux propres	387
6.1 Chiffre d'affaires	327	13.1 Affectation du résultat et dividendes versés	387
6.2 Accords de concession de services	328	13.2 Part des intérêts minoritaires	387
6.3 Autres éléments	330	14. Impôts sur les résultats	387
7. Actifs immobilisés	331	14.1 Analyse de l'impôt en résultat	388
7.1 Écarts d'acquisition	331	14.2 Preuve d'impôt	389
7.2 Immobilisations incorporelles, corporelles et droits d'utilisation	332	14.3 Sources d'impôts différés	389
7.3 Titres mis en équivalence	340	15. Relations avec les parties liées	390
7.4 Tests de valeur des actifs immobilisés	344	15.1 Transactions avec l'État et les collectivités	390
8. Besoin en fonds de roulement	348	15.2 Transactions avec les entreprises sociales pour l'habitat (ESH) du groupe ICF	390
8.1 Variation du besoin en fonds de roulement opérationnel	348	15.3 Transactions avec les dirigeants	390
8.2 Variation du besoin en fonds de roulement d'investissement total net	349	16. Engagements hors bilan	391
8.3 Stocks et en-cours	349	16.1 Engagements reçus et donnés	391
8.4 Créances d'exploitation	350	16.2 Transfert d'actifs financiers	394
8.5 Dettes d'exploitation et autres comptes créditeurs	351	17. Périmètre	394
		17.1 Nombre de sociétés consolidées	394
		17.2 Analyse du contrôle de certaines entités	394
		17.3 Principales entités du Périmètre	394

Compte de résultat consolidé

en millions d'euros	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Chiffre d'affaires	6.1	42 991	43 354
Achats et charges externes	6.3.1	-16 289	-17 292
Charges de personnel	6.3.2	-17 847	-17 956
Impôts et taxes	6.3.3	-1 325	-1 308
Autres produits et charges opérationnels		115	158
EBITDA		7 646	6 955
Dotations aux amortissements	7.2.5	-4 452	-4 346
Variation nette des provisions	6.3.4	-292	-290
Résultat opérationnel courant		2 902	2 319
Résultat de cession d'actifs	7.2.6	123	177
Pertes de valeur	7.4	2	23
Résultat opérationnel		3 027	2 519
Quote-part de résultat net des entreprises mises en équivalence	7.3	45	21
Résultat opérationnel après quote-part de résultat net des entreprises mises en équivalence		3 072	2 540
Coût financier net des avantages du personnel	11.3.1	-54	-109
Coût de l'endettement financier net et autres	12.1.1	-752	-640
Résultat financier		-805	-749
Résultat des activités ordinaires avant impôt		2 266	1 791
Impôt sur les résultats	14.1.1	-383	-137
Résultat net des activités ordinaires		1 883	1 654
Résultat net d'impôt des activités abandonnées		-	-
Résultat net de l'exercice		1 883	1 654
Résultat net - Part du groupe		1 804	1 557
Résultat net - Part des intérêts minoritaires		79	97

Les notes 1 à 17 font partie intégrante des comptes consolidés annuels.

État du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

en millions d'euros	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Résultat net de l'exercice		1 883	1 654
Variation des écarts de conversion		-176	90
Impôts sur variation des écarts de conversion		2	0
Variation de juste valeur des couvertures de flux de trésorerie	12.3	515	-334
Impôts sur variation de juste valeur des couvertures de flux de trésorerie		2	7
Variation de juste valeur des coûts de couverture	12.3	-76	84
Impôts sur variation de juste valeur des coûts de couverture		0	0
Quote-part dans les autres éléments du résultat global recyclables des entreprises mises en équivalence		-3	4
Total des éléments qui seront reclassés (ou recyclables) ultérieurement en résultat net		265	-150
Écarts actuariels sur régimes d'avantages du personnel à prestations définies	11.3.3	-239	70
Impôt sur écarts actuariels des régimes à prestations définies		-10	-15
Variation de valeur des instruments de capitaux propres à la juste valeur par capitaux propres		-11	2
Quote-part dans les autres éléments du résultat global non recyclables des entreprises mises en équivalence	7.3	1	-2
Total des éléments qui ne seront pas reclassés (ou non recyclables) ultérieurement en résultat net		-259	56
Total des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		7	-95
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres de l'exercice		1 890	1 560
<i>Dont part du Groupe (ou des propriétaires de la société mère)</i>		<i>1 817</i>	<i>1 436</i>
<i>Dont part des intérêts minoritaires (ou des participations ne donnant pas le contrôle)</i>		<i>73</i>	<i>124</i>

Les notes 1 à 17 font partie intégrante des comptes consolidés annuels.

État de situation financière consolidée

ACTIF CONSOLIDE

en millions d'euros	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Écarts d'acquisition	7.1	3 408	3 560
Immobilisations incorporelles	7.2.1	2 189	2 192
Immobilisations corporelles	7.2.2	56 221	55 280
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	7.2.3.1	4 405	4 331
Actifs financiers non courants	12.1.2	29 288	32 886
Titres mis en équivalence	7.3	780	778
Impôts différés actifs	14.3	4 048	4 335
Actifs non courants		100 338	103 362
Stocks et en-cours	8.3	2 107	2 094
Créances d'exploitation	8.4	10 497	10 429
Actifs d'exploitation		12 604	12 523
Actifs financiers courants	12.1.2	4 125	2 885
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12.1.2.5	6 866	6 862
Actifs courants		23 594	22 270
Actifs détenus en vue d'être cédés		-	-
Total de l'actif		123 931	125 631

PASSIF CONSOLIDE

en millions d'euros	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Capital		1 000	1 000
Réserves consolidées		25 036	24 847
Résultat Groupe		1 804	1 557
Capitaux propres - Part du Groupe		27 841	27 404
Capitaux propres - Part des intérêts minoritaires	13.2	5	18
Capitaux Propres totaux		27 846	27 422
Engagements envers le personnel non courants	11.2.1	2 798	2 581
Provisions non courantes	9	878	923
Passifs liés à des immobilisations données en concession	7.2.5	2 172	2 219
Passifs financiers non courants	12.1.2	57 691	61 979
Obligations locatives non courantes	7.2.3.2	3 472	3 442
Impôts différés passifs	14.3	224	219
Passifs non courants		67 235	71 363
Engagements envers le personnel courants	11.2.1	433	260
Provisions courantes	9	456	179
Dettes d'exploitation	8.5	20 089	19 319
Passifs d'exploitation		20 979	19 758
Passifs financiers courants	12.1.2	6 765	5 996
Obligations locatives courantes	7.2.3.2	1 107	1 092
Passifs courants		28 850	26 846
Passifs relatifs aux actifs détenus en vue d'être cédés		-	-
Total du passif et des capitaux propres		123 931	125 631

Les notes 1 à 17 font partie intégrante des comptes consolidés annuels.

Tableau de variation des capitaux propres consolidés

en millions d'euros	Capital	Réserves liées au capital	Ecart actuariels sur régimes d'avantages du personnel à prestations définies	Instruments de capitaux à la juste valeur par capitaux propres	Réserves de conversion groupe	Couverture de flux de trésorerie	Coûts de couverture	Résultats accumulés et autres réserves	Capitaux propres - Part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)	Capitaux Propres totaux
Capitaux propres publiés au 01/01/2024	1 000	4 150	23	-74	-216	-206	89	22 787	27 552	77	27 629
Résultat net de l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	1 557	1 557	97	1 654
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	32	2	81	-323	84	3	-121	26	-95
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	32	2	81	-323	84	1 560	1 436	124	1 560
Dividendes versés (*)	-	-	-	-	-	-	-	-1 710	-1 710	-	-1 710
Dividendes des filiales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-34	-34
Opérations sur le capital (**)	-	-	-	-	-	-	-	-0	-0	-110	-110
Variations de périmètre, des minoritaires et des engagements de rachat de minoritaires (***)	-0	0	-4	-0	-1	-0	-	117	112	-39	73
Autres variations	-	-	-1	-	-	20	-	-5	14	-0	14
Capitaux propres publiés au 31/12/2024	1 000	4 150	50	-73	-136	-509	172	22 749	27 404	18	27 422
Résultat net de l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	1 804	1 804	79	1 883
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	-259	-11	-157	518	-76	-2	13	-6	7
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	-259	-11	-157	518	-76	1 802	1 817	73	1 890
Dividendes versés (*)	-	-	-	-	-	-	-	-1 561	-1 561	-	-1 561
Dividendes des filiales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-62	-62
Opérations sur le capital	-	-	-	-	-	-	-	-0	-0	0	-0
Variations de périmètre, des minoritaires et des engagements de rachat de minoritaires (**)	-0	0	10	-	-8	0	-	162	163	-24	140
Autres variations	-	-	-2	2	-	17	-	1	18	0	18
Capitaux propres publiés au 31/12/2025	1 000	4 150	-201	-81	-302	26	97	23 153	27 841	5	27 846

(*) Les dividendes versés correspondent aux versements réalisés au fonds de concours de l'État (voir note Capitaux propres).

(**) En 2024, réduction de capital d'Eurostar Group ayant conduit à une sortie de trésorerie pour la quote-part des minoritaires.

En 2025, dont variation des engagements de rachat des minoritaires sur Eurostar Group et déboucement du rachat des intérêts minoritaires de Keolis Downer JV par Keolis Australie.

(***) En 2024, dont principalement variation des engagements de rachat des minoritaires sur Eurostar Group et plus marginalement Keolis Downer Pty Ltd.

Les notes 1 à 17 font partie intégrante des comptes consolidés annuels.

État des flux de trésorerie consolidés

en millions d'euros	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Résultat net de l'exercice		1 883	1 654
Éliminations :			
de la quote-part de résultat dans les entreprises associées	7.3	-45	-21
de la charge (produit) d'impôt différé	14.1.1	269	17
des amortissements, pertes de valeur et provisions		4 809	4 723
des profits / pertes de réévaluation (juste valeur)		98	65
des résultats de cession et des pertes et profits de dilution		-132	-190
CAF après coût de l'endettement financier net et impôt		6 883	6 249
Éliminations :			
de la charge (produit) d'impôt courant	14.1.1	113	123
du coût de l'endettement financier net hors variation de juste valeur		653	586
des produits de dividendes		-6	-7
CAF avant coût de l'endettement financier net et impôt		7 642	6 950
Variation du BFR opérationnel	8.1	-101	-486
Impôts (décaissés) encaissés		-95	-136
Dividendes reçus		38	45
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles		7 485	6 374
Acquisitions de filiales nettes de la trésorerie acquise	7.1	-16	-57
Cessions de filiales nettes de la trésorerie cédée		17	130
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	7.2.4	-8 510	-8 699
Intérêts d'emprunts capitalisés	7.2.4	-91	-108
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	7.2.6	246	193
Nouveaux actifs financiers de concession	6.2	-2 475	-2 388
Encaissement sur actifs financiers de concession	6.2	2 695	2 367
Encaissement des créances financières de location		1	1
Acquisitions de participations non consolidées ou mises en équivalence		-2	-1
Cessions de participations non consolidées ou mises en équivalence		3	2
Variation des prêts et avances consentis		234	241
Variation des dépôts versés		106	-123
Subventions d'investissement reçues	7.2.2	4 190	5 609
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		-3 602	-2 832

ÉTATS FINANCIERS

Comptes consolidés groupe SNCF au 31 décembre 2025

en millions d'euros	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Flux de trésorerie issus des opérations sur capitaux propres		-48	-112
Émission d'emprunts	12.1.2.6	2 946	2 624
Remboursements d'emprunts nets des créances CDP - Caisse de la dette publique	12.1.2.6	-2 785	-4 338
Encaissements sur créances PPP - Partenariats publics privés	12.1.2.6	-	45
Décaissements sur dettes PPP - Partenariats publics privés	12.1.2.6	-1	-105
Intérêts financiers nets versés	12.1.2.6	-498	-478
Remboursements des obligations locatives	7.2.3.2	-1 203	-1 161
Intérêts payés sur obligations locatives	7.2.3.2	-217	-206
Dividendes payés à l'actionnaire du Groupe	13.1	-1 561	-1 710
Dividendes payés aux minoritaires		-62	-34
Variation des dettes de trésorerie	12.1.2.6	-272	-197
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		-3 702	-5 670
Incidence de la variation des taux de change		-38	15
Incidence des variations de juste valeur		-9	-23
Variation de trésorerie		133	-2 136
Trésorerie d'ouverture	12.1.2.5	6 483	8 620
Trésorerie de clôture	12.1.2.5	6 616	6 483

Les notes 1 à 17 font partie intégrante des comptes consolidés annuels.

Notes aux comptes consolidés annuels

Les notes 1 à 17 font partie intégrante des comptes consolidés annuels.

Sauf indication contraire, les montants sont exprimés en millions d'euros. Le groupe ayant choisi de ne pas gérer les arrondis, des écarts minimes peuvent apparaître de ce fait.

1. Référentiel comptable

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés du groupe SNCF sont établis conformément au référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards).

Les termes « le Groupe SNCF », le « Groupe » ou « SNCF » désignent l'ensemble constitué par les entités consolidées.

Le terme « SNCF SA » désigne la Société nationale SNCF société anonyme au capital de 1 000 000 000 €, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Bobigny sous le numéro 552 049 447, dont le siège social est établi 2, place aux Etoiles, 93200 Saint-Denis, société mère du groupe SNCF.

La Société a pour objet tant en France qu'à l'étranger, directement ou indirectement :

– d'assurer toute opération ou activité pouvant se rattacher aux domaines du transport et de la mobilité des voyageurs ou des marchandises, de l'infrastructure ferroviaire et des gares, y compris toute opération ou activité de distribution, d'exploitation, d'installations de service, ou de gestion immobilière ;

– de veiller à ce que le groupe public unifié remplisse les missions de service public qui lui sont confiées par la loi, conformément à l'article L. 2101-1 du code des transports

– de veiller à la mise en œuvre de la raison d'être du groupe dans la formulation approuvée par l'assemblée générale.

1.1 Application des IFRS

Les états financiers consolidés du groupe, arrêtés par le Conseil d'administration du 26 février 2026 au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 sont établis conformément aux normes comptables internationales édictées par l'IASB (International Accounting Standards Board) et adoptées par l'Union Européenne à cette date, disponibles sur son site officiel : <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2023/1803/oj/fra>

La base de préparation des comptes consolidés annuels décrite dans les notes ci-après résulte en conséquence :

– des normes et interprétations applicables de manière obligatoire aux exercices ouverts avant le ou à compter du 1er janvier 2025; Les modalités d'application de ces textes par le groupe sont détaillées dans un encart grisé au début de chaque note annexe ;

– des options retenues et exemptions utilisées pour l'établissement des comptes de l'exercice 2025. Ces options et exemptions sont décrites dans les notes annexes concernées.

1.1.1 Normes et interprétations applicables aux comptes consolidés annuels ouverts à compter du 1er janvier 2025

Les amendements aux normes et interprétations ainsi que les nouvelles normes publiées et applicables à compter du 1er janvier 2025 qui concernent plus particulièrement les comptes consolidés du Groupe sont les suivants :

Norme ou interprétation	Description résumée	Impacts
Amendements IAS21 « Effet des variations des cours des monnaies étrangères »	Publication par l'IASB : 15 août 2023 Homologation par l'UE : règlement (UE) 2024-2862 du 12 novembre 2024. L'amendement précise le cours de conversion à retenir et les informations à fournir en cas de restriction sur la convertibilité d'une devise étrangère pour la fin poursuivie par l'entité (transfert de dividendes, paiement de biens ou de services...).	Les activités du groupe SNCF peuvent générer des flux financiers en monnaies étrangères de pays exerçant un contrôle des changes, au moins sur certaines natures de transaction. Il n'a toutefois pas été identifié d'opération matérielle entrant dans le champ de l'amendement de nature à nécessiter en application de l'amendement une information spécifique au 31 décembre 2025.

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation de normes et interprétations d'applications obligatoires à compter d'un exercice postérieur au 31 décembre 2025 qu'elles soient ou non adoptées par la Commission Européenne.

1.1.2 Normes et interprétations dont l'application interviendra à compter du 1er janvier 2026

Les nouvelles normes, amendements ou interprétations publiées et applicables à compter du 1er janvier 2026 susceptibles de présenter des effets sur les comptes consolidés du Groupe sont les suivants :

Norme ou interprétation	Description résumée	Impacts
Amendements IFRS 9 et IFRS 7 « Contrats référençant de l'électricité dépendant de facteurs naturels »	Date de première application : 1er janvier 2026 Publication par l'IASB : 18 décembre 2024 Homologation par l'UE : 30 juin 2025. Les amendements précisent les critères d'application de l'exemption pour usage propre dans le contexte de contrat d'achat d'électricité à terme	L'amendement est sans effet sur l'application par le groupe de l'exception de propre usage aux achats d'électricité non dépendants de facteur naturels du groupe.
Amendements IFRS 9 et IFRS 7 « Classement et valorisation des instruments financiers »	Date de première application : 1 ^{er} janvier 2026 Publication par l'IASB : 30 mai 2024 Homologation par l'UE : 27 mai 2025 Les amendements précisent notamment le fait générateur de reconnaissance de la trésorerie dans le contexte de l'utilisation de moyens de paiement électroniques.	Il n'a pas été identifié à date d'effet matériel des amendements sur les règles de classement et de valorisation des instruments financiers, notamment au niveau des ventes de billets de train lors desquelles la trésorerie n'est reconnue que lors de l'encaissement en banque du paiement conformément à IFRS 9.
Norme IFRS 18 « Présentation et notes des états financiers »	Date de première application : 1er janvier 2027 Publication par l'IASB : 9 avril 2024 Homologation par l'UE : prévue T1 2026	Les référentiels comptables du groupe ont été adaptés afin de permettre la préparation des états financiers comparatifs au 30 juin 2026 selon la nouvelle présentation IFRS 18. En parallèle le groupe mène une réflexion sur les indicateurs alternatifs de performance qu'il souhaitera présenter à compter de l'exercice 2027.

1.2 Jugements et estimations comptables

Pour établir les comptes du Groupe, la direction doit procéder à des estimations dans la mesure où de nombreux éléments inclus dans les comptes consolidés ne peuvent être précisément évalués. La direction est amenée à réviser ces estimations en cas de changement des circonstances sur lesquelles elles étaient fondées ou à la suite de nouvelles informations ou d'un surcroît d'expérience. En conséquence, les estimations retenues à la date de clôture pourraient être sensiblement modifiées et les résultats réels ultérieurs pourraient différer sensiblement de ces estimations en fonction d'hypothèses ou de conditions différentes.

Ces estimations et hypothèses concernent notamment :

– La détermination des écarts d'acquisition

A l'occasion des regroupements d'entreprises, la direction procède à des estimations de juste valeur des actifs acquis et des passifs repris et réévalue à la juste valeur les participations antérieurement détenues pour les prises de contrôle par étapes. La différence entre le prix d'acquisition augmenté de la valeur des participations antérieurement détenues et la valeur d'entrée des actifs et passifs est constitutive d'un écart d'acquisition.

– La dépréciation des actifs non financiers

Dans le cadre de la détermination de la valeur recouvrable des actifs pour les tests de dépréciation (IAS 36) conformément au principe décrit dans la note Tests de valeur des actifs immobilisés, les calculs de valeur d'utilité reposent, notamment, sur une estimation des flux de trésorerie futurs attendus de l'actif ou de l'unité génératrice de trésorerie (UGT), du taux d'actualisation adéquat à retenir pour calculer la valeur actuelle de ces flux de trésorerie futurs et du taux de croissance retenu. Les calculs de valeur de marché reposent sur une appréciation du prix de transaction qui pourrait résulter de la vente des actifs soumis au test, étant donné l'état d'usure de ces actifs.

– Les éléments relatifs aux avantages liés au personnel

Considérant que ces avantages sont réglés de nombreuses années après que les membres du personnel ont rendu les services correspondants, la comptabilisation des obligations au titre des régimes à prestations définies et des autres passifs long terme est déterminée à partir d'évaluations actuarielles basées sur des hypothèses financières et démographiques incluant taux d'actualisation, taux d'inflation, taux d'augmentation des salaires et table de mortalité. En raison du caractère long terme des plans, l'évolution de ces hypothèses peut générer des pertes ou gains actuariels et ainsi entraîner une variation significative des engagements comptabilisés.

– La reconnaissance des impôts différés actifs

Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés lorsqu'il est probable que le Groupe disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels les économies d'impôt non utilisées pourront être imputées. La capacité du Groupe à recouvrer ces actifs d'impôt est appréciée au travers d'une analyse basée notamment sur son plan d'affaires et sur les aléas liés aux conjonctures économiques et aux incertitudes des marchés sur lesquels le Groupe intervient. Au 31 décembre 2025, cette analyse de recouvrabilité tient compte du plan stratégique du groupe, présenté au Conseil d'Administration de SNCF SA le 14 décembre 2023 mis à jour sur la base notamment du budget 2026.

– Les provisions pour risques liés à l'environnement

Le Groupe comptabilise une provision pour risques environnementaux dès lors qu'il existe une obligation légale ou implicite envers un tiers qui se traduira par une sortie de ressources et pouvant être estimée de façon fiable.

Les montants comptabilisés au titre de la dépollution des sites reposent sur la meilleure estimation possible des diagnostics réalisés au moment de l'arrêt des comptes et sur la prise en considération de ces valorisations pour les risques connus et pour lesquels les diagnostics sont en cours (voir note Provisions).

Les montants comptabilisés au titre du démantèlement du matériel roulant amianté correspondent aux prix estimés du démantèlement au terme de la vie du matériel. Ils sont déterminés à partir des prix facturés par les « ferrailleurs-

désamianteurs » et de prix cibles des derniers appels d'offre. Une évolution de ces prix se répercuterait dans les montants comptabilisés.

– Les instruments financiers dérivés

Le Groupe utilise des hypothèses pour évaluer la juste valeur de ses instruments financiers dérivés. Les principes de comptabilisation et d'évaluation sont décrits en note Capitaux et financements.

– Les contrats de location

Les principales sources d'incertitude concernent la prise en compte des périodes optionnelles pour l'évaluation des durées de locations. Le Groupe fonde ses estimations sur l'importance des actifs sous-jacents dans la conduite des opérations ainsi que sur un ensemble d'autres hypothèses jugées raisonnables au regard des faits et circonstances.

1.3 Principes de consolidation

1.3.1 Entités contrôlées, sous contrôle conjoint ou influence notable

Les sociétés contrôlées par le Groupe directement ou indirectement sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale. Le contrôle est défini et apprécié, conformément à IFRS 10, sur la base de trois critères : le pouvoir, l'exposition aux rendements variables et le lien entre le pouvoir et ces rendements.

Toutes les transactions significatives entre les sociétés contrôlées sont éliminées.

La totalité du résultat des filiales est répartie entre le Groupe et les participations ne donnant pas le contrôle en fonction de leur pourcentage d'intérêt même si cela conduit à comptabiliser des participations ne donnant pas le contrôle pour des valeurs négatives.

Sont comptabilisés pour leur quote-part d'actifs et de passifs et d'éléments de résultat, après élimination des opérations réciproques, les partenariats qualifiés d'opérations conjointes (« joint operations ») au sens de la norme IFRS 11.

Sont comptabilisés suivant la méthode de la mise en équivalence :

– Les investissements dans des partenariats qualifiés de co-entreprises (« joint ventures ») au sens de la norme IFRS 11, c'est-à-dire ceux qui donnent uniquement un droit sur l'actif net d'une entité.

– Les entités dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sur les politiques financières et opérationnelles sans en avoir le contrôle (entreprises associées) selon la norme IAS 28. L'influence notable est présumée lorsque la participation du Groupe est supérieure ou égale à 20%.

– Tous les résultats internes réalisés avec des sociétés mises en équivalence sont éliminés à hauteur du pourcentage de détention. En cas de profit interne réalisé par le groupe sur la participation, si le gain à éliminer excède la valeur comptable de la participation de l'investisseur dans l'entreprise associée ou la joint venture. Le montant du gain à éliminer qui excède la valeur de l'investissement est selon les normes du groupe constaté en produit différé.

Les prêts aux sociétés mises en équivalence sont des instruments financiers qui font si nécessaire l'objet d'une dépréciation selon les règles prévues par la norme IFRS 9.

Les résultats des sociétés acquises, ou cédées, au cours de l'exercice sont comptabilisés dans le compte de résultat consolidé du Groupe à compter de la date de prise de contrôle et jusqu'à la date de transfert de ce contrôle en cas de cession.

Les comptes des sociétés du périmètre de consolidation sont retraités pour les mettre en conformité avec les principes comptables du Groupe et arrêtés au 31 décembre 2024.

Une liste des principales filiales, coentreprises, opérations conjointes et entités associées ainsi que les éléments d'appréciation du contrôle dans certaines entités sont présentés en note Périmètre.

1.3.2 Conversion des états financiers des filiales étrangères

Les comptes des filiales étrangères dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro sont convertis en euros selon la méthode du cours de clôture :

– les comptes de bilan sont convertis sur la base des taux de change en vigueur à la clôture de l'exercice,

– les comptes de résultat sont convertis sur la base des taux de change moyens de l'exercice,

– les écarts de conversion résultant de la variation entre les taux de clôture de l'exercice précédent et ceux de l'exercice en cours sur les éléments de bilan, ainsi que ceux provenant de la différence entre les taux de change moyens et les taux de change à la clôture sur les éléments de résultat, sont portés dans le poste « Ecart de conversion » inclus en autres éléments du résultat global dans les capitaux propres consolidés.

De même, les écarts de change résultant de la conversion de créances ou dettes faisant partie de l'investissement net dans une filiale à l'étranger sont enregistrés dans le poste « écarts de conversion » dans les capitaux propres. Ils sont comptabilisés en résultat lors de la sortie de l'investissement net.

2. Faits marquants de l'exercice 2025

Gain du projet du gouvernement canadien « Alto »

SNCF Voyageurs et Keolis, avec les autres membres du consortium Cadence, à savoir CDPQ Infra, AtkinsRéalis, Systra et Air Canada, ont été sélectionnés en février 2025 par le gouvernement du Canada comme partenaire promoteur du secteur privé dans le cadre du projet de train Alto entre Québec et Toronto. Ce projet, actuellement dans sa première phase d'études, n'a pas d'impact significatif au 31/12/2025 pour le groupe SNCF.

Le gouvernement acte des investissements pour le ferroviaire

A l'issue des travaux de la conférence de financement des mobilités, Ambition France Transports, le ministère des transports a acté, dans le cadre d'une publication réalisée le 9 juillet 2025, de nouvelles ressources pour financer la régénération et la modernisation du réseau ferroviaire structurant. Ainsi, a notamment été annoncé un projet de loi cadre de financement des infrastructures comprenant deux volets :

– Un volet principal qui fixera l'objectif d'1,5 Md€ d'investissements supplémentaires par an à partir de 2028 pour le réseau ferroviaire,

– Un volet « programmatique » qui définira les investissements pour les années à venir à partir d'une liste de projets prioritaires établie par le Conseil d'orientation des infrastructures mandaté à cet effet.

La discussion parlementaire sur ce projet de loi cadre sur les transports devrait s'engager au printemps 2026.

Acquisition en cours du transporteur Malherbe par Geodis

GEODIS a conclu le 20 décembre 2025 un accord en vue d'acquérir le groupe Malherbe, acteur de référence du transport routier de marchandises en lots complets. Cette opération stratégique permettra au Groupe de poursuivre son développement sur le marché français du transport routier de

marchandises en lots complets et demi-lots, et de renforcer sa présence dans l'agroalimentaire et la grande distribution. Cette acquisition devrait se finaliser courant mars 2026 avec la levée des conditions suspensives.

Le groupe Malherbe exploite une flotte de camions de 1500 véhicules en propre, un réseau de 40 agences réparties sur le territoire français et emploie 3 300 collaborateurs. Son chiffre d'affaires 2024 a été de 465 millions d'euros.

Litige projet Gare du Nord

Dans le cadre du litige relatif au projet Gare du Nord, les deux recours indemnitaires déposés en 2022 par le groupe SNCF ont été appelés à l'audience du 8 janvier 2026 devant le Tribunal administratif de Paris qui a rendu son jugement le 9 février 2026. Le groupe SNCF, à travers sa filiale Gares & Connexions, a été condamné à verser un montant HT de 229 M€ assujéti à TVA, soit 274,9 M€ TTC, montants assortis d'intérêts moratoires au taux de 8% à compter du 23 février 2022. Le groupe SNCF conteste les décisions de ce jugement et envisage de faire appel. Les conclusions du jugement ont toutefois conduit le groupe à constituer une provision à hauteur du risque encouru jugé comme le plus probable à date.

3. Événements postérieurs à la clôture

Il n'y a pas d'évènement postérieur à la clôture significatif.

4. Information sectorielle

4.1 Détermination des secteurs présentés

L'activité du groupe SNCF est organisée autour de cinq métiers et onze secteurs :

– **Métier Gestionnaire d'Infrastructure** composé de deux secteurs :

- SNCF Réseau dont les missions sont de commercialiser, gérer, maintenir, moderniser et développer le réseau ferré national. Ses clients sont les 53 entreprises ferroviaires circulant sur le réseau ferré national et 19 autres entreprises (opérateurs de transport combiné, ports, etc.), qui commandent des sillons qu'elles confient ensuite à l'entreprise ferroviaire de leur choix. Ce secteur intègre les filiales Sferis, Altametriz, Trealis (anciennement Eurailscout), SNCF Immoréseau, Terralpha et Leyfa Measurement.
- SNCF Gares & Connexions est le spécialiste de la gare, de la conception à l'exploitation en passant par la commercialisation. Il intègre la SA SNCF Gares & Connexions ainsi que ses filiales Arep, Retail & Connexions, Hubs & Connexions et Lagardère & Connexions.

– **Métier Voyageurs** composé de quatre secteurs

- Transilien : activités de transport conventionnées ferroviaire de proximité en Île-de-France.
- TER : activités de transport régional de voyageurs conventionné, ferroviaire et routier, y compris urbain et périurbain ainsi que les services complémentaires associés (RITMx et SNCF Sud Mobilités Technologies). Ce secteur intègre les activités des filiales dédiées TER.
- TGV-Intercités : activités de transport de voyageurs longue distance en France et en Europe via la SA Voyageurs (TGV, OUIGO en France et en Espagne, Intercités), des coopérations européennes (Alleo avec la DB, Lyria avec les CFF, etc...) et ses filiales Eurostar Group et de distribution de produits liés au voyage.
- Direction industrielle regroupe les activités Matériel, Traction, la production ferroviaire et la filiale Masteris. Elle assure la coordination d'ensemble des autres activités et métiers du groupe SNCF. L'activité Matériel réalise notamment la rénovation et maintenance lourde des

matériels roulants du Groupe, la chaîne d'approvisionnement des pièces pour l'ensemble des technicentres de maintenance et une offre complète de prestations d'ingénierie de maintenance et d'essais.

– **Keolis** : en charge du transport public de voyageurs et de services de mobilités dans 13 pays. Son expertise s'étend à l'ensemble des modes de transport (train, bus, car, métro, tramway, navette maritime ou fluviale, vélo) ainsi qu'à la gestion du stationnement.

– **Métier Marchandises & Logistique** composé de deux secteurs :

- Geodis : leader mondial du transport et de la logistique, couvrant l'ensemble des besoins de la chaîne d'approvisionnement de ses clients grâce à son implantation géographique et à ses métiers : transport intercontinental, organisation du transport terrestre longue et moyenne distance, livraison du dernier kilomètre et gestion de stocks et de commandes pour le compte d'entreprises.
- Rail Logistics Europe: activités d'entreprises ferroviaires de transport de marchandises, d'opérateurs de transport combiné et de commissionnaires en Europe et dans le monde à travers plusieurs entreprises (Hexafret, Technis, Captrain, Combicargo, Forwardis et VIIA).

– **SNCF Immobilier** agit comme mandataire ou prestataire pour le compte des autres métiers du groupe SNCF sur quatre missions essentielles : la gestion des parcs d'exploitation (optimisation du parc par la mise en œuvre de schémas directeurs immobiliers, construction et rénovation de bâtiments et gestion locative), la valorisation des biens non utiles aux activités ferroviaires, la gestion de l'environnement de travail des principaux immeubles tertiaires et du parc de logement au travers du groupe ICF Habitat, filiale de SA SNCF.

Ces secteurs s'appuient sur des fonctions communes support (Corporate) et d'autres activités prestataires du Groupe SNCF (GIE SNCF Optim'services, activités de holding de SNCF Participations, SUGE) et certaines filiales opérationnelles qui constituent le secteur « Autres ».

4.2 Indicateurs présentés

Les principaux indicateurs présentés pour chaque secteur sont les suivants :

- **Le chiffre d'affaires externe**, excluant les transactions avec les autres secteurs du Groupe.
- **Le chiffre d'affaires interne** constitué des transactions entre les secteurs.
- **Les charges de personnel**, excluant les variations de provisions liées aux avantages du personnel.
- **Les achats et charges externes.**
- **L'EBITDA tel que défini par le groupe.**
- **Les investissements nets** constitués des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles brutes (y compris la production immobilisée et les coûts de financement) décaissées, nettes des subventions d'investissements reçues, des nouveaux actifs financiers de concessions nets des encaissements, et donc après impact de la variation du BFR d'investissement.
- **Les investissements tous financements** constitués des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles brutes comptabilisées (y compris la production immobilisée et les coûts de financement), ainsi que des nouveaux actifs financiers de concessions bruts
- **L'endettement financier net (EFN)** est constitué de la somme des passifs financiers courants et non courants diminuée des actifs financiers courants et non courants, lorsque ceux-ci sont issus de transactions portant, en substance, exclusivement sur des échanges de flux de

trésorerie : émission ou réception de trésorerie contre un remboursement ou une rémunération attendus en trésorerie.

Les méthodes comptables appliquées pour l'élaboration des données financières de chaque secteur sont celles retenues pour l'établissement des comptes consolidés. Le chiffre d'affaires interne est éliminé sur une ligne « Inter secteurs » afin de permettre une réconciliation avec les comptes consolidés du Groupe

4.3 Information par secteur

									31/12/2025
en millions d'euros	Chiffre d'affaires externe	Chiffre d'affaires intra-groupe	Chiffre d'affaires	Charges de personnel	Achats et charges externes (*)	EBITDA externe	Investissements nets	Investissements tous financements	Endettement financier net
SNCF Réseau	3 315	5 039	8 354	-2 943	-1 255	2 444	2 365	5 635	19 171
SNCF Gares & Connexions	480	1 584	2 064	-347	-283	535	418	954	1 290
Éliminations intra-métier		-396	-396						
Gestionnaire d'infrastructure	3 795	6 227	10 022	-3 290	-1 538	2 979	2 783	6 589	20 461
Transilien	3 571	331	3 902	-969	-335	204	-232	1 269	-488
TER	6 086	362	6 448	-2 081	-381	362	47	1 427	-2 130
TGV - Intercités	10 232	416	10 648	-1 892	-2 501	1 796	889	892	2 342
Direction industrielle	81	2 678	2 759	-844	-520	186	162	151	687
Autres	12	769	781	-62	-553	12	0	27	1 017
Éliminations intra-métier		-3 656	-3 656						
Voyageurs	19 982	900	20 882	-5 847	-4 290	2 559	866	3 765	1 427
Keolis	6 959	159	7 118	-4 139	-2 279	550	188	280	893
Geodis	10 408	145	10 553	-2 969	-6 342	1 128	161	161	1 912
Rail Logistics Europe	1 732	77	1 809	-649	-666	254	90	74	-1
Autres	8	8	16	-6	-14	-18	-5	-5	-15
Éliminations intra-métier		-18	-18						
Marchandises & Logistique	12 148	212	12 360	-3 624	-7 023	1 364	256	239	1 895
SNCF Immobilier	44	783	827	-109	-381	157	35	33	207
Corporate	64	1 332	1 396	-838	-778	37	63	64	-572
Éliminations inter-secteurs		-13 683	-13 683						
Total	42 991	-	42 991	-17 847	-16 289	7 646	4 191	10 970	24 311

(*) après éliminations intra-métier

	31/12/2024								
en millions d'euros	Chiffre d'affaires externe	Chiffre d'affaires intra-groupe	Chiffre d'affaires	Charges de personnel	Achats et charges externes (*)	EBITDA externe	Investissements nets	Investissements tous financements	Endettement financier net
SNCF Réseau	3 019	4 953	7 973	-2 851	-1 392	2 027	2 420	5 521	19 568
SNCF Gares & Connexions	465	1 539	2 004	-327	-288	448	-188	985	1 219
Éliminations intra-métier		-444	-444						
Gestionnaire d'infrastructure	3 484	6 049	9 533	-3 178	-1 680	2 475	2 232	6 506	20 787
Transilien	3 619	318	3 938	-974	-370	215	-152	1 319	-261
TER	5 916	353	6 269	-2 036	-397	369	-208	1 303	-2 084
TGV - Intercités	9 777	429	10 207	-1 811	-2 491	1 527	542	877	2 478
Direction industrielle	96	2 384	2 480	-782	-495	179	143	136	477
Autres	14	811	825	-64	-574	-2	68	43	1 073
Éliminations intra-métier		-3 423	-3 423						
Voyageurs	19 423	873	20 295	-5 666	-4 327	2 289	394	3 678	1 683
Keolis	7 485	178	7 664	-4 416	-2 562	536	218	249	948
Geodis	11 108	144	11 252	-3 114	-6 825	1 197	181	184	2 015
Rail Logistics Europe	1 755	88	1 843	-667	-709	204	89	88	-14
Autres	0	-0	-0	-	-1	4	-	-	-287
Éliminations intra-métier		-20	-20						
Marchandises & Logistique	12 862	212	13 074	-3 781	-7 535	1 405	270	273	1 714
SNCF Immobilier	46	879	925	-102	-456	211	44	49	13
Corporate	54	1 324	1 378	-814	-731	39	60	58	-366
Éliminations inter-secteurs		-13 401	-13 401						
Total	43 354	-	43 354	-17 956	-17 292	6 955	3 218	10 813	24 780

(*) après éliminations intra-métier

Aucun client externe ne représente plus de 10% du chiffre d'affaires du groupe SNCF.

4.4 Chiffre d'affaires externe par zone géographique

La répartition ci-dessous du chiffre d'affaires externe indique la zone géographique dans laquelle la vente a été réalisée.

En millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
France	29 643	29 108
UE hors France	5 378	5 531
Europe hors UE & France	1 876	1 912
Amérique	4 375	4 531
Asie, Moyen-Orient, Océanie	1 596	2 166
Afrique	124	106
Total	42 991	43 354

4.5 Ventilation des actifs non courants par pays

La ventilation des actifs non courants par pays se détaille comme suit :

En millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
France	90 630	93 597
UE hors France	4 689	4 412
Europe hors UE & France	2 443	2 475
Amérique	2 193	2 437
Asie, Moyen-Orient, Océanie	375	434
Afrique	9	8
Total	100 338	103 362

5. Informations liées au rapport de durabilité

La présente note a pour objectif de décrire le lien entre les états financiers consolidés du groupe et le rapport de durabilité. Les éléments de ce rapport présentant des enjeux financiers potentiels concernent notamment les engagements pris, les

plans de transition et plan d'actions définis pour répondre aux enjeux de durabilité.

Les impacts financiers de ces enjeux concernent principalement les objectifs d'adaptation et d'atténuation du changement climatique. En effet, ce dernier représente un risque majeur pour l'activité ferroviaire, qui reste particulièrement vulnérable aux aléas climatiques, tels que les vagues de chaleur, les tempêtes, les orages violents, les inondations, ainsi que les éboulements et glissements de terrain. Face à ces risques, plusieurs plans d'action ont déjà été déployés, visant notamment la réduction des émissions de gaz à effet de serre dans les secteurs du transport et du bâtiment, la promotion de l'économie circulaire et la préservation de la biodiversité (rapport de durabilité - notes 1.4.1.5 Contribution aux objectifs de développement durable & 1.4.1.6 Stratégies du groupe SNCF en matière de durabilité).

Les états financiers du groupe SNCF prennent en compte les enjeux de durabilité à différents niveaux :

- Impacts sur les postes du bilan et du compte de résultat 2025
- Impacts prévisionnels des engagements et plans d'actions

5.1 Impacts sur les postes du bilan et du compte de résultat 2025

Dépenses liées aux événements climatiques majeurs

Les principales conséquences financières pour le groupe SNCF sont l'augmentation des coûts de maintenance et les pertes d'exploitation liées à la détérioration du service rendu (rapport de durabilité - note 1.4.3 impacts, risques et opportunités matériels). En effet, le matériel roulant et les infrastructures ferroviaires sont vulnérables aux températures élevées et aux événements météorologiques extrêmes pouvant perturber l'exploitation.

Les éventuels surcoûts liés à ces risques climatiques ont d'ores et déjà été intégrés dans les charges d'exploitation récurrentes.

Ces mesures incluent notamment le renforcement de la surveillance du réseau ferroviaire, l'amélioration des conditions de travail des salariés en cas de forte chaleur, ainsi que l'information et la prise en charge des voyageurs lors d'intempéries.

Ces dépenses complémentaires sont principalement comptabilisées en achats et charges externes (note 6.3.1) tandis que les pertes d'exploitation se traduisent par une diminution de chiffre d'affaires.

La mesure de ces impacts au sein du compte de résultat est soumise à de nombreux aléas, ces éléments étant en forte interaction avec de nombreux autres éléments impactant ces mêmes postes du compte de résultat.

Indicateurs de performance environnementale

Dans le cadre du règlement « Taxonomie » (rapport du durabilité - note 2.1), le groupe s'est engagé à valoriser les activités durables afin notamment d'atteindre ses objectifs d'atténuation du changement climatique.

Cet engagement est suivi par trois indicateurs financiers : le chiffre d'affaires aligné, les investissements (CAPEX) alignés, et les charges d'exploitation (OPEX) alignées.

– **Chiffre d'affaires aligné en 2025** : L'évolution à la hausse de cet indicateur par rapport à 2024 confirme l'engagement du groupe en faveur de la mobilité durable et reflète les investissements réalisés pour la décarbonation du réseau et du matériel roulant, ainsi que pour le développement de nouvelles offres de transport durable.

– **Investissements (CAPEX) alignés en 2025** : Cet indicateur est en forte augmentation en 2025 par rapport à 2024. Les investissements concernés portent principalement sur la régénération du réseau ferroviaire électrifié et sur l'acquisition ou la rénovation de matériel roulant électrique, en conformité avec les critères de la taxonomie.

– **Charges d'exploitation (OPEX) alignées en 2025** : L'évolution à la hausse de cet indicateur par rapport à 2024 s'explique par le déploiement croissant des dispositifs de gestion de l'énergie sur le réseau ainsi que l'identification plus fine des catégories d'OPEX alignées.

Le rapprochement entre ces montants alignés et les montants correspondants du compte de résultat ou du bilan sont présentés dans la note Taxonomie du rapport de durabilité (note 2.1).

Par ailleurs, des dépenses supplémentaires, bien que ne respectant pas pleinement les critères de la taxonomie environnementale, contribuent significativement à l'effort du groupe en matière d'atténuation du changement climatique. Parmi celles-ci, on peut citer l'utilisation de biocarburants dans les OPEX, le remplacement des chaudières au fioul par des pompes à chaleur, chaufferie biomasse ou le raccordement au réseau de chauffage urbain dans les CAPEX.

Financement durable

Le groupe SNCF a également intégré la finance durable dans sa stratégie de financement. En 2021, le Groupe a lancé une stratégie « 100% finance verte », visant à convertir d'ici 2025 l'intégralité des produits de financement aux critères de l'investissement responsable.

Au 31 décembre 2025, le montant total des émissions d'obligations vertes (green bonds) encore en vie s'élève à 5 Mds€, contre 3,7 Mds€ en 2024. Toutes les émissions d'obligations 2025 ont été des émissions « Green Bonds » pour un total de 1,9 Mds€, contre 1,6 Mds€ en 2024.

5.2 Impacts des engagements et des plans de transition et d'action

En conformité avec la Stratégie Nationale Bas Carbone, le groupe SNCF a pris des engagements ambitieux pour réduire ses émissions de gaz à effet de serre, notamment :

– Réduction de 30% des émissions de gaz à effet de serre du secteur du transport d'ici 2030 par rapport à 2015.

– Réduction de 50% des émissions liées à son parc immobilier.

– Amélioration de 20% de la performance énergétique de la traction des trains d'ici 2025 par rapport à 2015.

Ces engagements ont donné lieu à une première évaluation financière dans le cadre du nouveau plan stratégique 2023-2032, notamment en termes de CAPEX. Les investissements identifiés portent essentiellement sur l'acquisition de matériel roulant plus performant et des investissements relatifs au patrimoine immobilier (remplacement de chaudières, isolation...).

Toutefois, ces investissements ne présentent pas d'effet matériel sur les durées de vie des actifs concernés. Les investissements immobiliers restent peu matériels.

Impact sur les tests d'évaluation des actifs

Les tests d'évaluation des actifs (note 7.4) sont notamment basés sur le plan stratégique groupe 2023-2032 qui intègre certains impacts des plans de transition et plan d'actions pour l'adaptation ou l'atténuation au changement climatique ainsi que les hypothèses liées à l'évolution du climat.

Ainsi, le plan stratégique a pris en compte des scénarii climatiques basés sur deux scénarii du GIEC (le SSP2-4.5 et le SSP5-8.5) à l'horizon 2030 et 2050.

Les prévisions d'évolution de chiffre d'affaires prises en compte dans ce plan ont pour hypothèse un développement soutenu du transport ferroviaire en partie lié aux enjeux climatiques.

Les investissements liés à la trajectoire de réduction et de décarbonation des consommations d'énergie correspondent principalement à la poursuite de l'électrification des lignes tout en adaptant les niveaux de résistance et de robustesse ainsi qu'à la mise au point de matériels roulants moins émetteurs ou utilisant des sources d'énergie renouvelables (biocarburant, conception de matériels « légers », nouvelles technologies de matériel roulant).

L'ensemble de ces engagements est parallèlement précisé et adapté aux spécificités des différentes activités dans les modèles utilisés par les UGT susceptibles de réaliser des tests de valeur. Ainsi, par exemple :

– Les enjeux écologiques liés à la biodiversité et à l'eau (rapport de durabilité – note 2.4 Biodiversité et écosystèmes) sont pris en considération au niveau des modèles des tests de SNCF Réseau et Gares et Connexion

– Le transport de voyageurs intègre dans son modèle les Investissements permettant d'améliorer l'efficacité énergétique du matériel roulant (investissements principalement dans du matériel roulant électrifié) ainsi que des surcoûts d'exploitation tels que celui lié au bio fuel pour le matériel roulant thermique) et que la mise en place des bonnes pratiques telles que l'éco conduite, l'éco stationnement.

– L'activité Keolis intègre par exemple dans son modèle le surcoût lié à l'utilisation du bio fuel ainsi qu'à l'électrification renouvelable. Les investissements tels que l'achat de bus électriques sont également intégrés. A noter toutefois, que compte tenu de son business model, les impacts financiers liés à l'adaptation des actifs et des activités de Keolis au changement climatique sont limités. En effet, les actifs appartiennent quasi-exclusivement aux Autorités Organisatrices.

– L'activité Geodis intègre dans son modèle les investissements permettant d'améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments, en particulier pour l'activité de logistique contractuelle avec la prise en compte des coûts futurs engendrés par la transition énergétique de la flotte de poids lourds et la mise en place des infrastructures de mobilité

électrique à destination des véhicules légers pour répondre aux ambitions fixées dans la Loi d'Orientation des Mobilités.

Il convient de noter, qu'à date, ces différents éléments ne présentent pas d'effet matériel sur les modèles des tests de valeur.

Impacts sur les engagements hors bilan

Des contrats de type PPA (Power Purchase Agreements) ENR ont été mis en place par SNCF Energie et par Keolis pour l'achat d'électricité de traction à partir d'énergies renouvelables (solaire ou éolien). En 2025, 28 contrats ont été signés, représentant une capacité de 1 207 GW/h annuels, contre 19 contrats pour 866 GW/h en 2024. 11 contrats sont d'ores et déjà actifs, produisant 355 GW/h en 2025 contre 6 contrats pour 208 GW/h en 2024. Les impacts financiers de ces contrats sont présentés en engagements hors bilan (Note 16.1 Engagements fermes d'achats de matières premières). Leurs effets de ces contrats se traduisent dans les charges d'exploitation dès leur activation et au fur et à mesure des livraisons d'électricité.

Impact sur les provisions pour risques environnementaux

Le groupe comptabilise un certain nombre de provisions pour risques environnementaux afin, principalement, de répondre à des obligations réglementaires de dépollution ou de mesures compensatoires de protection de la biodiversité (Cf rapport de durabilité - note 2.3 Pollution).

Ainsi, les principaux risques provisionnés sont le désamiantage des matériels et bâtiments (358 M€ en 2025 contre 408 M€ en 2024), la dépollution des sols et le démantèlement des installations de stockage et de distribution de carburant (58 M€ en 2025 contre 68 M€ en 2024), la dépollution et la destruction des traverses créosotées (50 M€ en 2025 contre 57 M€ en 2024) ainsi que le coût de protection de la biodiversité dans le cadre de la réalisation de travaux d'infrastructures ferroviaires (12 M€ en 2025 contre 10 M€ en 2024) (Cf note 9.1 Provisions pour risques environnementaux).

6. Performance de l'exercice

L'EBITDA est constitué :

- du chiffre d'affaires et des produits annexes diminués des charges directement rattachables à l'activité. Ces dernières comprennent principalement les achats, la sous-traitance, les autres prestations externes, les frais du personnel, les impôts et taxes, les cessions d'actifs liées à l'activité (immobilisations corporelles rentrant dans le cycle opérationnel, cédés dans le cadre d'opérations de renouvellement des outils de production, matériels de transport principalement) et divers autres éléments,

- augmenté des variations de provisions sur actifs circulants directement rattachées à l'activité.

Les principes de comptabilisation du chiffre d'affaires sont décrits en note Chiffre d'affaires.

L'EBITDA se distingue du résultat opérationnel courant qui intègre la plupart des éléments n'ayant pas d'incidence en trésorerie (amortissements, provisions...), et divers autres éléments non rattachables directement à un autre poste du compte de résultat. Ainsi, les dotations aux provisions liées aux avantages au personnel (hors coûts financiers), les dotations aux provisions pour risques et charges tout comme les reprises de provision utilisées ou non sont constatées en-dessous de l'EBITDA sur la ligne « Variation nette des provisions ». L'EBITDA est ainsi affecté lorsque la charge ou la perte ayant fait l'objet de la provision se réalise effectivement.

6.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du groupe SNCF est tiré des contrats conclus avec les clients en application de la norme IFRS 15. Il

correspond à l'ensemble des rémunérations (prix de transaction) perçues au titre des opérations commerciales exercées dans le cadre de ses activités opérationnelles principales, ordinaires et récurrentes.

Le prix de transaction est composé principalement de :

- la rémunération fixe contractuelle convenue avec le client,
- les contreparties variables correspondant à un droit conditionné à la réalisation d'événements futurs récurrents et pour lesquels une estimation fiable est possible sur la base de méthodes prédictives. Il s'agit essentiellement des rabais et remises accordés aux clients, aux pénalités et dédommagements supportées suite à un manquement aux spécifications contractuelles et aux bonus ou malus sur atteinte d'objectifs contractuels,

- les contreparties payables aux clients correspondant aux montants payés ou payables au client, qui sont déduites du prix de la transaction lorsqu'elles ne correspondent pas à des prestations distinctes reçues du client.

Pour l'essentiel, les garanties octroyées aux clients concernent celles accordées dans le cadre des transports de voyageurs et de marchandises. Elles peuvent servir à fournir l'assurance que les prestations vendues sont conformes aux spécifications contractuelles (garantie assistance, garantie pour avaries...). Dans ce cas, les coûts sont provisionnés selon les dispositions d'IAS 37. Lorsqu'elles correspondent à une pénalité supportée en cas de non atteinte d'un certain niveau de performance, elles sont comptabilisées en déduction du chiffre d'affaires en tant que contreparties variables du prix de transaction (garantie ponctualité, bons de voyage émis en cas de situations perturbées...). Enfin, lorsqu'elles correspondent à un service complémentaire fourni au client, elles sont comptabilisées en chiffre d'affaires en tant qu'obligation de performance distincte. Le Groupe reconnaît le chiffre d'affaires dans ses comptes consolidés dès lors que le transfert du contrôle de la prestation au client intervient :

- Dans le cadre des conventions pluriannuelles avec les Autorités Organisatrices de Transport, le Groupe exploite un service de transport. L'obligation de prestation consiste à maintenir un accès continu des usagers au service public de transport de voyageurs. Le prix de transaction est déterminé sur une base annuelle, en fonction du devis de coûts d'exploitation et de critères d'atteinte de certains objectifs de performance définis contractuellement. Compte-tenu du lien direct entre les paramètres de détermination de la rémunération et le niveau de performance attendu dans l'exécution de la prestation sur la même période, les rémunérations reçues annuellement sont allouées directement aux prestations annuelles auxquelles elles se rattachent. Le transfert du contrôle est ainsi qualifié de continu et le chiffre d'affaires est reconnu linéairement sur l'exercice sur la base du devis accepté.

- En ce qui concerne les autres activités de transport de voyageurs, le transfert du contrôle intervient au moment où la prestation de voyage est effectuée. Le paiement du prix de la transaction est instantanément exigible au moment où le client reçoit la prestation,

- Les redevances d'utilisation du réseau ferroviaire par les entreprises ferroviaires sont comptabilisées en chiffre d'affaires au moment des circulations effectives, le transfert du contrôle de la prestation intervenant à cette date,

- En ce qui concerne les activités de transport de marchandises et de logistique, le transfert du contrôle de la prestation s'opère en continu sur une courte durée, permettant de reconnaître le chiffre d'affaires, compte tenu de la très courte durée, à un instant donné (départ ou arrivée de la marchandise),

- Les prestations dont le contrôle est transféré en continu sur une longue durée correspondent principalement aux activités immobilières d'aménagement et de promotion et à certaines activités de gestion des gares.

Le groupe SNCF tire ses produits des activités ordinaires de prestations de services rendues à un instant donné ou en continu sur une certaine période, auprès de clients particuliers, publics ou privés, dans les principales lignes de services suivantes :

En millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation	Secteurs
Produits des activités ordinaires liés au transport de voyageurs	9 133	8 691	443	TGV - Intercités
Produits des activités liés au transport de marchandises	9 172	9 667	-495	Métier Marchandises & Logistique TGV - Intercités, Métier Marchandises & Logistique
Autres prestations annexes de transport	3 005	3 199	-194	Logistique
Rémunérations perçues des Autorités organisatrices de transport au titre des activités conventionnées	16 666	17 174	-509	Transilien, TER, Keolis, Intercités
Redevances liées à la gestion du réseau ferroviaire	2 955	2 716	238	SNCF Réseau
Revenus tirés de la gestion des gares	480	465	15	SNCF Gares & Connexions Métier Marchandises & Logistique, TGV
Revenus locatifs immobiliers (hors loyers tirés des gares)	80	85	-5	- Intercités, Corporate Métier Marchandises & Logistique,
Revenus locatifs de matériel de transport	39	33	6	Transilien, TER, Keolis
Prestations d'entretien et de maintenance	219	211	9	Tous secteurs
Autre chiffre d'affaires	1 243	1 113	130	Tous secteurs
Chiffre d'affaires par principales lignes de services	42 991	43 354	-363	
Clients du secteur public (collectivités publiques)	19 732	19 899	-168	
Clients particuliers	9 339	8 855	484	
Clients entreprises du secteur privé	13 921	14 600	-679	
Chiffre d'affaires par type de clients	42 991	43 354	-363	
Transfert immédiat ou n'excédant pas un jour	12 353	11 730	623	
Transfert en continu sur une période n'excédant pas un an (logistique, transport de marchandises et rémunérations provenant des AO)	30 054	31 131	-1 077	
Transfert en continu sur une période excédant un an (activités immobilières, certaines activités de gestion de gares...)	585	493	91	
Chiffre d'affaires par rythme de reconnaissance	42 991	43 354	-363	

6.2 Accords de concession de services

Le Groupe assure des prestations de service public de transport de voyageurs pour le compte d'Autorités Organisatrices de Transports (AOT) qui peuvent être l'État ou des collectivités territoriales. Ces prestations de services font l'objet de conventions d'une durée de 3 à 10 ans qui répondent à la définition d'accord de concession selon l'interprétation IFRIC 12. Ces services de transport conventionnés sont rendus par SNCF Voyageurs (Transilien, TER et Intercités) et Keolis.

Les actifs utilisés pour la réalisation du service public et contrôlés par l'AOT sont inclus dans le champ d'application de l'interprétation IFRIC 12. Le contrôle des actifs par l'AOT est présumé quand les deux conditions suivantes sont remplies :

- l'AOT contrôle ou régule le service public, c'est-à-dire qu'elle contrôle ou régule les services qui doivent être rendus grâce au matériel objet de la concession et détermine à qui et à quel prix ce service doit être rendu ; et

- l'AOT contrôle l'infrastructure, c'est-à-dire a le droit de reprendre le matériel en fin de contrat.

En application de l'interprétation IFRIC 12, les infrastructures acquises ou construites ou les améliorations qui leur sont apportées par le concessionnaire dans le cadre d'un accord de concession ne sont pas inscrites à son bilan en tant qu'immobilisation corporelle mais en tant qu'actif incorporel (« modèle de l'actif incorporel ») et/ou actif financier (« modèle de l'actif financier ») selon le degré d'engagement de rémunération consenti par l'AOT :

- le « modèle de l'actif incorporel » s'applique lorsque le Groupe, en tant que concessionnaire, reçoit un droit à facturer les usagers du service public et qu'il est payé en substance par l'usager, ce qui lui fait supporter un risque de demande ;
- le « modèle de l'actif financier » s'applique quand le Groupe obtient un droit inconditionnel à recevoir de la trésorerie ou un

autre actif financier, soit directement de la part de l'AOT soit indirectement par l'intermédiaire des garanties données par l'AOT sur le montant des encaissements de la part des usagers du service public. La rémunération est alors indépendante de la fréquentation des usagers. Les subventions d'investissement sont assimilées, dans ce cas, à une modalité de remboursement de l'actif financier opérationnel. Ces actifs financiers relèvent dans le cas du groupe SNCF de la qualification de prêts et créances selon IFRS 9 et sont comptabilisés au coût amorti. Ce modèle s'applique à la quasi totalité des conventions de transport du groupe.

En application de la norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec les clients », le groupe SNCF présente les recettes passagers issues des activités conventionnées comme du chiffre d'affaires en provenance des autorités organisatrices de transport et non des clients particuliers.

Dans le cas de certains contrats où le Groupe n'intervient dans le processus de distribution que comme un agent de l'AOT, la prestation de distribution est constatée à hauteur des coûts du service majorés de la marge attribuable à ce service.

Le groupe qualifie de passif de concession les dettes directement liées aux accords de concession qui naissent :

- des engagements pris par le concessionnaire de verser une rémunération pour l'utilisation d'un bien entrant dans le champ de l'accord de concession (redevance, loyer...);
- des emprunts directement souscrits pour financer un bien entrant explicitement dans le champ de l'accord de concession;
- des engagements de reconstitution de stocks financés initialement par le concédant ou
- des dettes locatives IFRIC 12 (cf ci-dessous)

Actifs mis à disposition du groupe par les AO concédantes en contrepartie de paiements de loyers

Lors de la conclusion de certains contrats de concession, les infrastructures nécessaires à la réalisation du contrat sont préexistantes et propriété de l'autorité concédante. Il s'agit le plus souvent de matériel de transport et/ou d'installations fixes de maintenance. Ces infrastructures sont alors mises à la disposition du groupe pour la durée du contrat moyennant le paiement de redevances ou de loyers. Cette mise à disposition peut être faite par l'AO ou par un tiers désigné par elle. Cette mise à disposition prend alors la forme juridiquement d'un contrat de location. Parallèlement, l'AO accorde au groupe des droits à remboursement inconditionnels d'un montant équivalent.

Etant donné que le concédant contrôle l'utilisation de ces matériels, ces contrats ne peuvent être analysés selon la norme IFRS 16. En conséquence, ces loyers à verser par le concessionnaire à titre de rémunération pour l'utilisation d'un bien entrant dans le champ de l'accord de concession sont qualifiés de passifs de concession et sont présentés en passifs financiers non courants ou courants selon IFRS 9.

Ces passifs ne sont pas inclus dans l'indicateur « Endettement financier net » du groupe dans la mesure où ils correspondent à des paiements de loyers futurs pour du matériel de transport totalement sécurisés par des revenus de même montant et de même échéance payés par le concédant.

Les droits à remboursement accordés par le concédant, d'un montant équivalent, sont classés en actifs financiers de concession non courants ou courants de l'état de situation financière consolidée.

Ces opérations sont sans incidence sur l'état consolidé des flux de trésorerie pendant toute la durée du contrat. Ces flux sont également sans incidence au compte de résultat à l'exception des produits et charges financiers issus de la désactualisation respectivement des créances financières de location et des passifs financiers de location, les premiers étant présentés en flux d'exploitation et les seconds en flux de financement.

Les accords de concession de services avec les autorités organisatrices de transport ont les effets suivants sur les états financiers consolidés du Groupe :

Au compte de résultat

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
Prestations avec les AO	14 563	14 923	-360
Recettes liées à la vente des billets aux usagers	1 536	1 945	-409
Prestations avec l'État en tant qu'AO des Trains d'Équilibre du Territoire	239	233	6
Produits d'intérêt sur actifs financiers de concession	39	45	-6
dont intérêts sur créances locatives de concession	1	0	1
Effets sur le chiffre d'affaires	16 377	17 146	-769
dont chiffre d'affaires Keolis	6 445	7 077	-632
dont chiffre d'affaires SNCF Voyageurs et ses filiales	9 932	10 070	-138

Les produits des prestations avec les autorités organisatrices de transport (AO) correspondent aux contributions perçues par SNCF Voyageurs (TER, Transilien et Intercités), ses filiales dédiées et Keolis dans le cadre de la réalisation des prestations prévues au contrat de concession de transport public.

Les produits de vente des billets directement aux voyageurs concernent certaines conventions de transport de TER et Intercités.

Les produits d'intérêt sur actifs financiers de concession enregistrent la rémunération du portage de l'actif financier de

concession. Ils concernent essentiellement la contribution financière perçue par Transilien au titre des investissements réalisés dans le cadre de ses anciennes conventions de transport. Les produits d'intérêts issus des créances locatives de concession ne sont pas matériels.

Sur l'état de flux de trésorerie

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
Nouveaux actifs financiers de concession	-2 475	-2 388	-87
Encaissements sur actifs financiers de concession	2 695	2 367	328
Effets sur les flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	220	-21	241

Les décaissements au titre des « nouveaux actifs financiers de concession » présentés dans le tableau ci-dessus représentent les investissements en biens de retour réalisés dans le cadre des activités conventionnées de transport de voyageurs. Ils concernent Transilien 1 233 M€, TER 1 051 M€, Intercités 80 M€, Keolis 52 M€ et les sociétés dédiées SNCF Voyageurs Sud Azur 41 M€ et SNCF Voyageurs Etoile d'Amiens 17 M€.

Les « encaissements sur actifs financiers de concession » viennent minorer l'actif financier de concession au bilan. Ils comprennent les financements par subvention ou contributions perçus des AO. Ils concernent Transilien 1 485 M€, TER 1 051 M€, Intercités 15 M€, Keolis 79 M€ et les sociétés dédiées SNCF Voyageurs Sud Azur 46 M€ et SNCF Voyageurs Etoile d'Amiens 13 M€.

Au bilan

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
Valeur nette comptable des immobilisations incorporelles de concession	142	134	8
Actifs financiers de concession non courants	1 082	1 383	-302
dont créances locatives non courantes IFRIC 12	56	44	12
Actifs financiers de concession courant	172	225	-53
dont créances locatives courantes IFRIC 12	14	8	6
Actifs financiers de concession	1 254	1 608	-354
Passifs financiers de concession non courants	138	292	-155
dont passifs locatifs non courants IFRIC12	80	84	-5
Passifs financiers de concession courant	41	740	-698
dont passifs locatifs courants IFRIC12	27	12	14
Passifs financiers de concession	179	1 032	-853
dont passifs locatifs IFRIC12	106	97	10

Les immobilisations incorporelles de concession correspondent essentiellement aux investissements dans les concessions de parcs de stationnement de Keolis.

Les actifs financiers de concession s'élèvent à 1254 M€, ils concernent à hauteur de 70% Transilien, 16% Keolis et 10% Intercités. La part relative aux créances sur les loyers de biens entrant dans l'accord de concession s'élève à 70 M€.

Les passifs de concession à la clôture de l'exercice s'élèvent à 179 M€. La diminution des passifs de concession est expliquée dans la note sur le besoin en fonds de roulement (variation du

BFR d'investissement) et dans la note sur les actifs et passifs sur contrats clients.

Ils incluent à hauteur de 106 M€ les dettes relatives à la location de biens entrant dans les accords de concession (passifs locatifs IFRIC 12). Ces dettes trouvent leur contrepartie dans la créance de concession reconnue vis-à-vis de l'AO pour des montants strictement identiques. L'excédent des passifs qui s'élève à 36 M€ est né de la cession au niveau de l'activité TER d'une créance locative de 21 M€ et au règlement par avance d'une créance par l'AOT à hauteur 15 M€ au niveau de l'activité Keolis.

Le solde est essentiellement composé des emprunts dédiés contractés pour le financement d'actifs précisément identifiés dans le cadre de contrats de concession. Ces emprunts dédiés sont portés principalement par Keolis.

6.3 Autres éléments

6.3.1 Achats et charges externes

Les achats, sous-traitance et autres charges externes se décomposent comme suit :

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
Sous-traitance	-6 494	-6 963	469
Péages Eurotunnel et autres	-1 145	-1 039	-106
Energie de traction et carburants	-1 506	-1 701	195
Autres achats et charges externes	-7 143	-7 589	446
Achats et charges externes	-16 289	-17 292	1 003

Le poste de sous-traitance concerne principalement la filiale GEODIS.

Le poste Autres achats et charges externes comporte essentiellement les achats de matières premières et fournitures et les achats de travaux et de maintenance.

en millions d'euros	31/12/2025		31/12/2024	
	E&Y	PWC	E&Y	PWC
Certification des comptes	-6	-5	-6	-5
Société mère	-1	-1	-1	-1
Filiales françaises	-5	-4	-5	-4
Certification des informations de durabilité (CSRD)	-1	-1	-1	-1
Société mère	-1	-1	-1	-1
Filiales françaises	0	0	0	0
Prestations autres (ex-SACC)	-1	-1	-1	-1
Société mère	0	0	0	0
Filiales françaises	-1	-1	-1	-1
Total	-8	-7	-8	-7

Les comptes consolidés du Groupe sont audités par les commissaires aux comptes EY et PWC. Le détail de leurs honoraires au titre des travaux réalisés pour la société mère et ses filiales françaises, inclus dans la ligne « Achats et charges externes », est présenté dans le tableau ci-dessus. Les prestations autres (ex : Services Autres que la Certification des Comptes (SACC) comprennent principalement des attestations de concordance, des audits contractuels et des procédures convenues.

L'information n'est pas requise par les IFRS, mais donnée en application du règlement n°2016-09 du 2 décembre 2016 de l'Autorité des Normes Comptables (ANC).

Les honoraires spécifiques relatifs à la certification des rapports de durabilité du groupe SNCF et du groupe SNCF

Réseau sont de 1,6 M€ au 31 décembre 2025 (1,6 M€ en 2024) répartis à parts égales entre les 2 commissaires aux comptes EY et PWC.

6.3.2 Charges de personnel et effectifs

Les charges de personnels comprennent principalement les salaires, les cotisations sociales, la participation des salariés et les dépenses au titre des autres avantages du personnel à l'exclusion des variations de provisions liées aux avantages du personnel.

Au 31 décembre 2025, les charges de personnel et effectifs sont les suivants :

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
Salaires	-17 113	-17 224	110
Participation des salariés	-56	-55	0
Personnel détaché et intérimaire	-678	-677	-1
Charges de personnel	-17 847	-17 956	109

La ventilation des effectifs moyens par catégorie socioprofessionnelle est la suivante.

Effectif moyen	31/12/2025	31/12/2024
Cadres	67 281	67 239
Maîtrises	78 863	78 922
Exécutions	138 366	143 339
Total	284 511	289 500

Les effectifs incluent ceux des sociétés en intégration globale et la quote-part des effectifs des entités conjointes. Le calcul correspond à la moyenne arithmétique des effectifs à la fin de chaque trimestre de la période, en application du règlement 2016.09 du 2 décembre 2016.

6.3.3 Impôts et taxes

Les impôts et taxes pris en compte dans l'EBITDA comprennent principalement les taxes assises sur les salaires, l'imposition forfaitaire sur les entreprises de réseau (IFER) et la Contribution Économique Territoriale (CET). La CET comprend deux composantes : la Contribution Foncière des Entreprises (CFE), assise sur les seules valeurs locatives des biens passibles d'une taxe foncière, et la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE), assise sur la valeur ajoutée des entreprises.

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
IFER	-325	-318	-7
Taxes Foncières	-156	-135	-21
Contribution Économique Territoriale	-138	-144	6
Taxe sur les salaires	-60	-85	25
Autres taxes assises sur les rémunérations	-519	-508	-11
Autres impôts et taxes	-127	-118	-9
Impôts et taxes	-1 325	-1 308	-17

6.3.4 Variation des dotations nettes aux provisions

Au 31 décembre 2025, le poste Variation nette des provisions se décompose de la façon suivante :

En millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Dotations / reprises liées aux avantages du personnel (*)	-64	-419
Dotations / reprises liées aux provisions pour risques et charges (**)	-228	129
Variation nette des provisions	-292	-290

(*) voir note 11.2.2 Avantages du personnel - Variation du passif(actif) net.

(**) voir note 9 Provisions

7. Actifs immobilisés

7.1 Écarts d'acquisition

En application de la méthode de l'acquisition, les actifs et passifs identifiables de la société acquise qui satisfont aux critères de reconnaissance en IFRS, sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition, à l'exception des actifs destinés à être cédés qui sont comptabilisés à leur juste valeur diminuée des coûts de vente liés, des impôts différés qui sont comptabilisés suivant IAS 12 « Impôts sur le résultat » et des avantages du personnel, comptabilisés suivant IAS 19.

Les coûts directement attribuables à l'acquisition sont exclus du coût de l'acquisition et directement comptabilisés en charge.

En cas de prise de contrôle par étapes, la quote-part d'intérêts antérieurement détenue est réévaluée à la juste valeur par la contrepartie du résultat opérationnel.

Les compléments de prix sont comptabilisés à la juste valeur à la date de prise de contrôle en contrepartie de l'écart d'acquisition si et seulement s'ils interviennent durant le délai d'affectation et sont liés à de nouvelles informations sur la situation existante à la date de contrôle. Sinon, ils sont comptabilisés en résultat ou en autres éléments du résultat global suivant les dispositions d'IFRS 9 en la matière.

Seuls les passifs identifiables remplissant les critères de reconnaissance d'un passif ou d'un passif éventuel chez la société acquise sont comptabilisés à la date d'acquisition dans le cadre de l'allocation du coût du regroupement d'entreprises. Ainsi, un passif de restructuration de l'entreprise acquise n'est comptabilisé dans le cadre de l'affectation du coût du regroupement, que si, à la date d'acquisition, l'entreprise acquise a une obligation actuelle d'effectuer cette restructuration.

Les ajustements des justes valeurs des actifs et passifs acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises comptabilisés initialement sur la base de valeurs provisoires (du fait de travaux d'évaluation externe en cours ou d'analyses complémentaires restant à mener), sont comptabilisés comme des ajustements rétrospectifs de l'écart d'acquisition s'ils surviennent dans les 12 mois suivant la date d'acquisition et s'ils sont liés à des informations complémentaires obtenues sur des situations existantes à la date d'acquisition. Au-delà de ce délai, ces ajustements sont comptabilisés directement en résultat sauf s'ils correspondent à des corrections d'erreur.

Le groupe a opté pour la méthode dite du "goodwill partiel" et ne comptabilise au bilan que l'écart d'acquisition qui lui est attribuable sans tenir compte de la part attribuable aux intérêts minoritaires.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de perte de valeur dès l'apparition d'indices de perte de valeur et au minimum une fois par an, selon les modalités décrites en note Tests de valeur des actifs immobilisés. Les

écarts d'acquisition négatifs sont immédiatement comptabilisés en résultat opérationnel.

En cas de perte de contrôle d'une filiale, la plus ou moins-value de cession tient compte de la valeur nette comptable de l'écart d'acquisition affecté à l'activité cédée.

Les rachats et cessions de participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires) sans changement du niveau de contrôle sont imputés sur les capitaux propres.

L'évolution des écarts d'acquisition au cours de l'exercice s'explique de la manière suivante :

En millions d'euros	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Au 1er janvier 2024	3 804	-341	3 463
Acquisitions	24	-	24
Pertes de valeur	-	-	-
Cessions	-2	2	-1
Conversion	74	0	74
Autres variations	-0	-	-0
Au 31 décembre 2024	3 899	-339	3 560
Au 1er janvier 2025	3 899	-339	3 560
Acquisitions	-6	-	-6
Pertes de valeur	-	-	-
Cessions	-	-	-
Conversion	-145	0	-145
Autres variations	-0	-	-0
31 décembre 2025	3 747	-339	3 408

La variation de -6 M€ constatée en 2025 sur la ligne « Acquisitions » résulte de l'acquisition d'Anchesen par Keolis au Danemark pour 7 M€, compensée par une diminution de -13M€ liée à la finalisation des travaux d'affectation sur Keolis Alberta.

La ligne « Conversion » résulte principalement de la variation des écarts d'acquisition consécutive à leur conversion aux taux de clôture aux États-Unis et au Royaume-Uni.

L'impact des acquisitions sur le tableau de flux de trésorerie est de -16 M€ en 2025 contre -57 M€ en 2024.

En 2024, le poste « Acquisitions » intégrait l'impact de l'achat de la filiale canadienne Keolis Alberta pour 47 M€ et une diminution de 22 M€ des écarts d'acquisition de ITS et Southern Companies, sociétés acquises en 2023, liée à la finalisation des travaux d'affectation des goodwill provisoires.

À la clôture de l'exercice, les écarts d'acquisition comptabilisés par le groupe se répartissent de la manière suivante :

En millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
Keolis	669	683	-14
SNCF Voyageurs	400	419	-19
<i>dont UGT Eurostar Group</i>	<i>400</i>	<i>419</i>	<i>-19</i>
Marchandises & Logistique	2 336	2 455	-119
<i>dont UGT Geodis</i>	<i>2 300</i>	<i>2 419</i>	<i>-119</i>
<i>dont Autres entreprises ferroviaires</i>	<i>36</i>	<i>36</i>	<i>-</i>
SNCF Réseau	1	1	0
SNCF Gares & Connexions	1	1	0
Corporate SNCF	0	0	-
Total	3 408	3 560	-151

7.2 Immobilisations incorporelles, corporelles et droits d'utilisation

7.2.1 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement des marques acquises lors de regroupement d'entreprise, des logiciels acquis ou créés, ainsi que des procédés industriels. Les immobilisations incorporelles acquises à titre onéreux sont comptabilisées à leur coût d'acquisition initial ou, le cas échéant, à la juste valeur à la date de prise de contrôle si ces immobilisations sont acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises. Les immobilisations incorporelles développées en interne sont inscrites à l'actif pour leur coût de production dès lors qu'ils remplissent les critères définis par la norme IAS 38. Le coût de production comprend conformément à IAS 23 les intérêts financiers relatifs à la période de préparation de l'actif. Le taux retenu est le taux moyen pondéré

des emprunts comptabilisés au passif du groupe. Les montants inscrits au bilan sont diminués du cumul d'amortissements et des pertes de valeur. Lorsqu'elles ont une durée de vie définie, les immobilisations incorporelles sont amorties sur leur durée d'utilité selon les durées présentées en note Dotations aux amortissements. Pour celles dont la durée de vie est indéfinie, un test périodique de dépréciation est réalisé comme décrit en note Tests de valeurs des actifs immobilisés.

		31/12/2025			31/12/2024		
	Notes	Brut	Amortissement et dépréciation	Net	Brut	Amortissement et dépréciation	Net
En millions d'euros							
Concessions, brevets, logiciels		3 657	-3 050	607	3 412	-2 841	571
Actifs incorporels de concession	6.2	230	-88	142	195	-61	134
Autres immobilisations incorporelles		2 630	-1 624	1 006	2 612	-1 557	1 055
Immobilisations incorporelles en cours		451	-18	433	461	-28	433
Total		6 968	-4 780	2 189	6 679	-4 487	2 192

L'évolution du poste s'explique de la manière suivante :

	Concessions, brevets, logiciels	Actifs incorporels de concession	Autres immobilisations incorporelles	Immobilisations incorporelles en cours	Total
En millions d'euros					
Valeur nette comptable au 31/12/2023	588	99	1 081	354	2 122
Acquisitions et production immobilisée	33	-	22	321	377
Cessions	-5	-	-1	-1	-6
Amortissements et quote-part de subventions virée au résultat	-291	-23	-111	-	-426
Dépréciations/pertes de valeur	0	-	-1	-11	-12
Variations de périmètre	0	-	25	-1	24
Ecart de conversion	1	-	22	1	23
Mise en service	248	-	4	-252	-
Autres variations	-3	57	15	21	90
Valeur nette comptable au 31/12/2024	571	134	1 055	433	2 192
Acquisitions et production immobilisée	22	-	21	299	343
Cessions	-2	-	-1	-	-3
Amortissements et quote-part de subventions virée au résultat	-303	-26	-116	-	-445
Dépréciations/pertes de valeur	-3	-	3	-14	-14
Variations de périmètre	0	-	32	-	32
Ecart de conversion	-1	-	-31	-1	-34
Mises en service	305	-	11	-316	-
Autres variations	19	34	34	32	118
Valeur nette comptable au 31/12/2025	607	142	1 006	433	2 189

7.2.2 Immobilisations corporelles

Depuis le 1er janvier 2020, les immobilisations corporelles du Groupe sont composées :

- de biens attribués au Groupe, propriété de l'Etat, pour lesquels SNCF Réseau et Gares & Connexions sont affectataires.
- de biens détenus en propre, pour toutes les autres entités du Groupe, non gestionnaire de l'infrastructure.

Les immobilisations corporelles acquises directement figurent à l'actif du bilan consolidé à leur coût d'acquisition. Le coût de production comprend conformément à IAS 23 les intérêts financiers relatifs à la période de préparation de l'actif. Le taux retenu est le taux moyen pondéré des emprunts comptabilisés au passif du groupe. Les immobilisations acquises via un regroupement d'entreprises sont enregistrées à leur juste valeur lors de l'entrée dans le périmètre. Les immobilisations

produites en interne sont comptabilisées à leur coût de production.

Le coût de production des immobilisations produites comprend le coût des matières et de la main-d'œuvre utilisés pour la production des immobilisations, y compris les pièces de rechange acquises à l'origine. Les coûts d'emprunt qui sont directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'un actif qualifié, sont capitalisés comme un élément du coût de cet actif. Les immobilisations corporelles ne font pas l'objet de réévaluation périodique.

Les dépenses d'entretien et de réparation sont comptabilisées comme suit :

- pour le matériel roulant :

- les charges d'entretien courant supportées au cours de la vie du matériel (remise en état des pièces de rechange défectueuses, ainsi que remplacement des pièces inutilisables ou manquantes) constituent des charges d'exploitation ;
- les dépenses relatives aux programmes pluriannuels de grandes révisions sont immobilisées sous la forme d'un composant révision, qui est ensuite amorti ;
- les dépenses de révision effectuées au terme de la durée de vie initiale du composant, ainsi que celles intervenues lors d'opérations de rénovation ou de transformation, sont portées en immobilisations dès lors qu'elles en prolongent la durée de vie ;
- les obligations de démantèlement du matériel roulant amianté sont comptabilisées en contrepartie d'une augmentation de la valeur du matériel à l'actif du bilan.

- pour les installations fixes :

- les charges d'entretien courant et de réparation (visites techniques, contrats de maintenance...) constituent des charges d'exploitation ;
- les dépenses relatives aux programmes pluriannuels de gros entretien des constructions sont immobilisées en procédant au renouvellement partiel ou total de chaque composant concerné.

Immeubles de placement

Les immeubles de placement sont les biens immobiliers détenus par le groupe en vue d'en retirer des loyers ou de valoriser le capital.

Les immeubles de placement sont évalués au coût d'acquisition et amortis linéairement, sur leurs durées d'utilité respectives.

Infrastructures ferroviaires

Les dépenses afférentes à un projet de construction ou de renouvellement d'un actif ferroviaire sont immobilisées à l'actif du bilan à partir de la phase « avant-projet », ou dès lors que les critères de comptabilisation d'un actif sont remplis. Les

dépenses encourues préalablement restent comptabilisées en charges.

Le coût de production des opérations réalisées en maîtrise d'ouvrage directe est constitué des études, travaux, acquisitions et indemnités foncières et des frais directs de fonctionnement.

Le coût de production des travaux réalisés dans le cadre de partenariats public-privé (PPP) ou d'accords de concession est comptabilisé à l'avancement physique des travaux sur la base du pourcentage d'avancement communiqué par les partenaires ou concessionnaires. Il est constitué de la somme des redevances facturées par les partenaires ou concessionnaires augmentée de la valeur actualisée des redevances restant à payer, à laquelle est appliqué le pourcentage d'avancement.

SNCF Réseau comptabilise une dépréciation relative au risque de non aboutissement des projets dits « dormants ». Pour ces projets, une dépréciation forfaitaire progressive est comptabilisée dès lors qu'aucun coût n'a été imputé sur ces projets depuis plus d'un an. Par ailleurs, lorsque qu'un fait générateur remet en cause l'aboutissement d'un projet, alors une dépréciation exceptionnelle à hauteur de 100% des dépenses engagées est comptabilisée. Que ce soit pour la dépréciation forfaitaire ou la dépréciation exceptionnelle, les dépréciations sont calculées nettes de subventions méritées afférentes aux projets concernés.

Lorsque l'abandon d'un projet en cours est avéré, alors l'ensemble des dépenses encourues et subventions méritées relatives au projet sont reconnues en résultat. La dépréciation éventuellement comptabilisée est alors reprise.

Subventions d'investissement

Le Groupe perçoit des subventions d'investissement de tiers (État, collectivités territoriale, Régions...) pour financer la production de certaines immobilisations. Les subventions doivent être comptabilisées dès lors qu'il existe une assurance raisonnable que l'entreprise se conformera aux conditions attachées aux subventions et que les subventions seront reçues. Dans le cas des conventions de financement liées aux investissements, la subvention d'investissement reconnue au bilan correspond au droit à recevoir de l'entité au regard des dépenses réellement engagées.

Les subventions d'investissement sont présentées en diminution des actifs auxquels elles se rapportent. Les modalités d'amortissement et de reprise de subvention sont précisées en note Dotations aux amortissements.

Les immobilisations corporelles se ventilent comme suit par catégories :

En millions d'euros	31/12/2025			31/12/2024		
	Brut	Amortissement et dépréciation	Net	Brut	Amortissement et dépréciation	Net
Immeubles de placement	276	-20	256	276	-20	256
Terrains et constructions	32 933	-14 684	18 249	32 031	-13 835	18 196
Voies, terrassements, ouvrages d'art et passages à niveaux	78 216	-31 133	47 083	73 494	-29 226	44 268
Instal. technique, électrique, télécom. et de signalisation, matériel, outillage, et autres immobilisations (ITMO et autres)	35 273	-19 343	15 929	35 224	-18 892	16 332
Matériel de transport	25 408	-18 496	6 912	25 679	-18 473	7 206
Immobilisations corporelles en cours	17 246	-17	17 229	16 072	-25	16 048
Total	189 352	-83 694	105 658	182 776	-80 470	102 306
Subventions d'investissement	68 200	-18 763	49 437	64 146	-17 120	47 026
Total	121 152	-64 931	56 221	118 630	-63 350	55 280

A la suite d'une analyse détaillée des comptes d'immobilisations et de subventions du groupe, la présentation de la ligne "Subventions d'investissement" du tableau ci-dessus a été modifiée sur 2024. Un reclassement a ainsi été opéré entre la colonne "Brut" et la colonne " Amortissement et dépréciation" pour un montant de 7,033 Mds€, sans impact sur la valeur nette des

subventions figurant dans la colonne "Net" du tableau. Ce reclassement de présentation n'a aucun impact sur le bilan, le compte de résultat, les capitaux propres et le tableau de flux de trésorerie.

Les subventions d'investissement se décomposent de la façon suivante :

En millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
<i>Subventions Gestionnaire d'infrastructure</i>		
Subventions sur immobilisations en cours hors projets de régénération	8 501	7 525
Subventions sur immobilisations en service hors projets de régénération (*)	28 454	28 203
Subventions sur immobilisations en service sur projets de régénération (*)	9 614	8 444
Subventions sur immobilisations en cours sur projets de régénération	1 489	1 515
<i>Subventions autres secteurs</i>		
Autres subventions (*)	1 379	1 339
Total	49 437	47 026

(*) Nettes de reprises

La variation du poste Subventions sur immobilisations en cours hors projets de régénération du secteur Gestionnaire d'infrastructure se présente comme suit :

En millions d'euros	Montant Brut au 31/12/2024	Augmentations	Mises en service	Reclassements	Montant Brut au 31/12/2025
Subventions sur immobilisations en cours	7 525	2 417	-1 441	-	8 501

La répartition des subventions d'investissement sur immobilisations en service hors projets de régénération du secteur Gestionnaire d'infrastructure se présente de la façon suivante :

En millions d'euros	Immobilisations incorporelles	Terrains et constructions	Voies, terrassement, ouvrages d'art et passages à niveaux	ITMO, électrification, télécom & autres	Total
Valeur nette comptable au 31/12/2024	0	4 891	19 375	3 936	28 203
Mises en service de subventions sur l'exercice	3	265	1 022	151	1 441
Cessions/Mises au Rebut	0	0	0	0	0
Quote part de subventions virées au résultat	-1	-340	-490	-362	-1 193
Autres	0	0	4	-1	3
Valeur nette comptable au 31/12/2025	2	4 816	19 911	3 724	28 454

Les subventions reçues de l'État sur les projets de régénération concernent des immobilisations mises en service.
Les reprises en résultat se présentent de la façon suivante :

en millions d'euros

Année de mise en service	Date de mise en service	Durée de reprise	Montant brut	Reprise nette	Montant net au 31/12/2025
2004	01/07/2004	38	675	-381	294
2005	25/03/2005	42	574	-283	291
2006	09/05/2006	42	878	-410	468
2007	21/03/2007	35	734	-393	341
2008	17/04/2008	33	69	-43	26
2009	17/01/2009	42	844	-370	475
2010	22/01/2010	38	436	-217	219
2011	01/01/2011	51	20	-16	5
2012	01/01/2012	28	255	-153	102
2013	01/01/2013	41	75	-31	44
2016	01/01/2017	38	126	-30	96
2017	01/01/2018	38	170	-36	134
2018	01/01/2019	38	274	-50	224
2019	01/01/2020	38	537	-85	452
2020	01/01/2021	36	762	-106	656
2021	01/01/2022	34	1 616	-190	1 426
2022	01/01/2023	33	1 736	-158	1 578
2023	01/01/2024	34	1 393	-82	1 311
2024	01/01/2025	32	1 522	-48	1 474
Total			12 696	-3 082	9 614

Les flux des subventions d'investissement reçues se décomposent comme suit :

En millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Appels de subventions	3 929	4 227
Variation des créances sur subventions hors accords de concession	262	1 383
Subventions d'investissement reçues	4 190	5 609

Les appels de subventions d'investissement de l'exercice comprennent :

- les subventions au titre des projets d'installations fixes et des projets d'infrastructure ferroviaires de développement et de régénération pour 3 895 M€ (4 085 M€ en 2024) ;
- des subventions au titre des projets relatifs au matériel ferroviaire pour 34 M€ (141 M€ en 2024).

L'évolution du poste Immobilisations corporelles, y compris subventions d'investissement, s'explique de la manière suivante :

En millions d'euros	Immeubles de placement	Terrains et constructions	Voies, terrassements, ouvrages d'art et passages à niveaux	Instal. technique, électrique, télécom et de signalisation, matériel, outillage et autres immobilisations (ITMO et autres)	Matériel de transport	Immobiliations corporelles en cours	Subventions d'investissement (*)	Total net de subvention
Valeur nette comptable au 31/12/2023	256	16 140	39 218	15 645	7 321	20 170	-44 550	54 201
Acquisitions et Production immobilisée	-	12	-	141	114	7 781	-4 227	3 821
Cessions	-	-31	2	-32	-17	-3	16	-64
Amortissements et quote-part de subventions virées au résultat	-	-846	-1 455	-1 295	-784	-	1 601	-2 779
Dépréciations/pertes de valeur	-	6	-	1	41	-0	-	48
Variation de périmètre	-	-15	-	1	21	10	13	30
Ecarts de conversion	-	3	-	9	34	4	0	49
Mises en service	-	2 961	6 699	1 915	420	-11 995	-	-
Autres variations	-	-33	-196	-53	56	81	120	-26
Valeur nette comptable au 31/12/2024	256	18 196	44 268	16 332	7 206	16 048	-47 026	55 280
Acquisitions et Production immobilisée	-	63	-	115	99	7 876	-3 929	4 224
Cessions	-	-50	-30	-1	-58	-41	10	-169
Amortissements et quote-part de subventions virées au résultat	-	-912	-1 574	-1 265	-799	-	1 697	-2 853
Dépréciations/pertes de valeur	-	-4	-	-3	7	-2	-	-2
Variation de périmètre	-	15	-	0	22	-0	-	38
Ecarts de conversion	-	-5	-	-20	-41	-3	0	-68
Mises en service	-	1 466	3 522	1 053	379	-6 415	-4	-0
Autres variations	-	-521	897	-283	96	-234	-185	-229
Valeur nette comptable au 31/12/2025	256	18 249	47 083	15 929	6 912	17 229	-49 437	56 221

(*) y compris subventions d'investissement sur immobilisations en cours

La variation des différentes rubriques d'immobilisations corporelles résulte notamment des acquisitions d'immobilisations et de la production immobilisée de l'exercice pour 8 152 M€ (cf. note Investissements).

7.2.3 Contrats de location

Selon la norme IFRS 16, l'existence d'une location dans un contrat repose principalement sur le contrôle exercé par le preneur sur le droit d'utiliser un actif identifié pendant une durée déterminée. Les contrats éligibles sont alors présentés au bilan par l'inscription :

- d'un actif qui correspond au droit d'utilisation de l'actif loué pendant la durée du contrat ;
- d'une dette correspondant à la valeur actualisée des paiements restant dus au bailleur.

Les engagements hors bilan de location portent, d'une part, sur les contrats de location signés mais pour lesquels les biens

loués n'ont pas encore été mis à disposition, et d'autre part sur les contrats de locations de faible valeur ou de courte durée.

Évaluation du droit d'utilisation des actifs

À la date de prise d'effet d'un contrat de location, le droit d'utilisation est évalué à son coût et comprend :

- le montant initial de l'obligation locative auquel sont ajoutés, s'il y a lieu, les paiements d'avance faits au bailleur, nets le cas échéant, des avantages incitatifs reçus de celui-ci ;
- les coûts directs initiaux encourus par le preneur pour la conclusion du contrat ;
- les coûts estimés de remise en état et de démantèlement du bien loué selon les termes du contrat.

Le droit d'utilisation est amorti sur la durée de location ou sur la durée d'utilité de l'actif sous-jacent lorsque le contrat prévoit

une option d'achat que le preneur a la certitude raisonnable d'exercer.

Dans une interprétation du 26/11/2019, l'IFRIC a posé le principe de la prise en compte d'une durée de location "économique" évaluée au-delà de la durée contractuelle. Cette interprétation n'a pas amené le groupe à réviser la durée de ses contrats de location. Un contrôle de cohérence est réalisé avec la durée d'utilité des agencements significatifs des principaux contrats.

Évaluation de l'obligation locative

À la prise d'effet du contrat, l'obligation locative est comptabilisée pour un montant égal à la valeur actualisée des loyers sur la durée du contrat.

Les montants pris en compte dans l'évaluation des obligations locatives sont :

- les loyers fixes (y compris les loyers fixes en substance, c'est-à-dire que même s'ils contiennent une variabilité dans la forme, ils sont en substance inévitables) ;
- les loyers variables basés sur un taux ou un index en utilisant le taux ou l'index à la date de prise d'effet du contrat ;
- les paiements à effectuer par le preneur en vertu d'une garantie de valeur résiduelle ;
- les pénalités à verser en cas d'exercice d'une option de résiliation ou de non-renouvellement du contrat, si la durée du contrat a été déterminée en faisant l'hypothèse que le preneur l'exercerait.

Certains événements peuvent conduire à une ré-estimation des valeurs inscrites au bilan. Il s'agit notamment des situations suivantes :

- révision de la durée de location, du loyer ou du périmètre des actifs loués ;
- modification liée à l'évaluation du caractère raisonnablement certain (ou non) de l'exercice d'une option (de résiliation, de prolongation, d'achat) ;
- ré-estimation relative aux garanties de valeur résiduelle ;
- révision des taux ou index sur lesquels sont basés les loyers.

En règle générale, le taux implicite du contrat étant difficilement déterminable, c'est le taux d'endettement marginal du preneur qui est utilisé pour le calcul de l'actualisation de la dette locative. Ce taux correspond au taux d'intérêt qu'obtiendrait le preneur, au commencement du contrat de location, pour emprunter sur une durée, avec une garantie et dans un

environnement économique similaires, les fonds nécessaires à l'acquisition d'un actif de valeur similaire au droit d'utilisation.

Ce taux marginal d'endettement est obtenu par l'addition du taux des obligations d'État et du spread de crédit. Le taux des obligations d'État est un taux in fine, spécifique à la localisation, la devise et la durée de location. Le cas échéant, une prime additive peut être retenue pour refléter la qualité de l'actif sous jacent.

La durée de location correspond à la durée contractuelle négociée. Les hypothèses de renouvellement ou de résiliation ne sont prises en compte que si un contexte particulier permet au Groupe d'être raisonnablement certain :

- d'exercer une option de renouvellement, par exemple, lorsque l'actif loué est considéré comme "stratégique" ou encore lorsqu'il a fait l'objet d'investissements "significatifs" alors que la durée résiduelle de location est significativement faible.
- d'exercer une option de résiliation prévue contractuellement.

Achats en substance

Certaines opérations sont considérées comme des achats en substance d'actifs corporels. Il s'agit de montages financiers qui présentent les caractéristiques suivantes :

- le loueur dispose d'une réserve de propriété légale servant de garantie de remboursement et de paiement des intérêts ;
- le Groupe a acquis initialement les matériels ou a pris une part prépondérante dans le processus d'acquisition auprès des constructeurs ;
- la levée d'option est obligatoire au terme du contrat de location au regard des conditions contractuelles.

Ces montages financiers étant des achats en substance d'actifs et non des locations, la dette correspondante est considérée comme une dette financière, au sens de la norme IFRS 9 présentée en "Dette de financement des immobilisations" et l'actif comme une immobilisation corporelle, conformément à la norme IAS 16.

Mesures de simplification retenues

En application des mesures de simplification prévues par la norme, le groupe ne capitalise pas les contrats de location de courte durée (durée de 12 mois ou moins) et les contrats de location de biens de faible valeur (en référence à un seuil indicatif de 5 000 €).

7.2.3.1 Droits d'utilisation

Les droits d'utilisation se ventilent comme suit par catégories :

	31/12/2025			31/12/2024		
En millions d'euros	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Brut	Amortissements et dépréciations	Net
Terrains et constructions	5 109	-2 699	2 410	5 032	-2 537	2 495
Matériel de transport	3 779	-2 007	1 773	3 140	-1 596	1 545
Autres	427	-205	222	496	-205	291
Total	9 315	-4 910	4 405	8 668	-4 337	4 331

Les contrats de location correspondent principalement à des locations de bâtiments (entrepôts, boutiques, bureaux...), des contrats liés au matériel de transport ferroviaire et routier (bus, rames de train, locomotives, voitures...), et des contrats de locations significatifs de matériels techniques utilisés dans le cycle d'exploitation.

L'évolution du poste, s'explique de la manière suivante :

En millions d'euros	Terrains et constructions	Matériel de transport	Autres	Total
Valeur nette comptable au 31/12/2023	2 443	1 445	314	4 202
Nouveaux contrats de location	548	436	88	1 071
Résiliations et fins de contrats	-75	-20	-26	-120
Dotations aux amortissements	-641	-451	-96	-1 188
Pertes de valeur	-12	3	1	-7
Variations de périmètre	4	-0	-0	4
Autres variations (modifications de contrats, réévaluations d'hypothèses, écarts de conversion...)	229	131	9	369
Valeur nette comptable au 31/12/2024	2 495	1 545	291	4 331
Nouveaux contrats de location	674	670	40	1 384
Résiliations et fins de contrats	-69	-23	-11	-102
Dotations aux amortissements	-639	-484	-79	-1 202
Pertes de valeur	14	-1	1	14
Variations de périmètre	1	-0	-	1
Autres variations (modifications de contrats, réévaluations d'hypothèses, écarts de conversion...)	-67	65	-19	-21
Valeur nette comptable au 31/12/2025	2 410	1 773	222	4 405

Les nouveaux contrats de la période concernent essentiellement le périmètre Geodis (660 M€). Il s'agit essentiellement de nouveaux sites de logistique contractuelle.

Le détail des dotations aux amortissements comptabilisées en résultat est donné dans la note Dotations aux amortissements.

7.2.3.2 Obligations locatives

Les obligations locatives comptabilisées en contrepartie des droits d'utilisation présentent l'évolution suivante :

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Au 1er janvier	4 534	4 391
Nouveaux contrats	1 384	1 071
Remboursements	-1 203	-1 161
Intérêts capitalisés	220	211
Intérêts payés	-217	-206
Variations de périmètre	-180	-168
Autres variations (réévaluation des loyers ou de la durée des contrats, variation des taux de change, autres...)	40	396
Au 31 décembre (*)	4 579	4 534
(*) Dont obligations locatives non courantes	3 472	3 442
Dont obligations locatives courantes	1 107	1 092

Le montant total des sorties de trésorerie au titre des contrats de location s'établit à 1 420 M€ (dont 1 203 M€ de remboursement de capital et 217 M€ de paiements d'intérêts).

Le Groupe n'a pas capitalisé les paiements locatifs suivants :

En millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Loyers court terme	-188	-196
Loyers sur biens de faible valeur	-64	-86
Loyers variables	-2	-3
Loyers non éligibles	-255	-285

7.2.4 Investissements

Les flux d'investissement liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles se décomposent comme suit :

En millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Immobilisations incorporelles	-343	-377
Immobilisations corporelles	-8 061	-7 940
Intérêts d'emprunts capitalisés	-91	-108
Total acquisitions	-8 495	-8 425
Variation BFR d'investissement hors subvention	-106	-382
Flux d'investissement corporels et incorporels	-8 601	-8 807

Les investissements au titre des biens corporels et incorporels de l'exercice concernent essentiellement :

– les infrastructures ferroviaires pour un montant de 5461 M€, dont 91 M€ d'intérêts d'emprunts capitalisés. Il s'agit d'investissements réalisés pour la régénération du réseau (renouvellements de voies, déploiement de la fibre optique, signalisation et Commande Centralisé du Réseau), la mise en conformité du réseau et pour les projets de développement en cours (EOLE, CDG Express, projets régionaux de développement) ;

– des investissements réalisés par SNCF Gares & Connexions à hauteur de 914 M€, relatifs notamment à la modernisation et la mise en accessibilité des gares, aux projets régionaux de développement financés par le contrat Plan-État-Région (CPER) et au projet EOLE ;

– l'acquisition et la rénovation de matériel ferroviaire et routier pour un total de 782 M€ (dont TGV du futur, TGV UFC, rames Eurostar, wagons, transconteneurs, conteneurs, rénovations de TGV et automotrices électriques).

7.2.5 Dotations aux amortissements

Amortissement des immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles dont la durée d'utilité est finie sont amorties linéairement sur cette durée d'utilité.

Les immobilisations incorporelles dont la durée d'utilité est indéterminée ne sont pas amorties et font l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois par an, selon les modalités décrites dans la note "Test de valeur des actifs immobilisés".

Amortissement des immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont amorties en fonction de leur rythme d'utilisation, c'est-à-dire principalement suivant le mode linéaire. Les agencements et installations indissociables d'un bien loué sont amorties selon les mêmes hypothèses retenues pour la détermination de la durée des contrats de locations concernés.

Les durées retenues sont les suivantes :

- Installations fixes:		
	Constructions complexes (gares, bâtiments administratifs, ...)	Constructions simples (ateliers, entrepôts, ...)
Gros œuvre	50 ans	30 ans
Clos et couvert	25 ans	30 ans
Second œuvre	25 ans	30 ans
Aménagements	10 à 15 ans	10 à 15 ans
Lots techniques	15 ans	15 ans

- Matériel roulant :

	TGV et Automoteurs	Voitures voyageurs	Locomotives électriques et diesel
Structure	30 ans	30 ans	30 ans
Aménagement intérieur	15 ans	15 ans	Non applicable
Révision	15 ans	10 à 15 ans	15 ans

- Autres immobilisations corporelles :

Aménagements des terrains	20 à 30 ans
Matériel et outillage	5 à 20 ans
Terrassements	10 ans
Voies	20 à 100 ans
Installations d'énergie électrique	10 à 75 ans
Signalisation	15 à 50 ans
Télécommunications	5 à 30 ans
Passage à niveaux	15 ans
Ouvrages d'art	30 à 70 ans
Agencements, installations générales	10 à 15 ans
Véhicules automobiles	5 ans
Wagons	30 ans ± 20%
Navires	20 ans
Matériel informatique	Dégressif sur 4 ans
Autres immobilisations corporelles	3 à 7 ans

Amortissement des droits d'utilisation relatifs aux contrats de location

Les droits d'utilisation sont amortis sur la durée de location ou sur la durée d'utilité de l'actif sous-jacent lorsque le contrat prévoit une option d'achat que le preneur a la certitude raisonnable d'exercer.

Reprises des subventions d'investissement

Les subventions d'investissement sont enregistrées en résultat opérationnel (diminution de la dotation aux amortissements) en fonction de la durée d'utilité estimée des biens correspondants auxquels elles sont attachées.

Pour les terrains non amortissables, la reprise en résultat se fait en fonction de la durée moyenne d'amortissement des actifs attachés à ces terrains.

Passifs liés à des immobilisations données en concession

Le groupe a reconnu un passif concernant le financement d'actifs contrôlés par le groupe et donnés en concession à un tiers exploitant. Ce passif représente la part de financement apportée par le concessionnaire pendant la période de construction. Ce passif est repris en résultat de manière linéaire au prorata des dotations aux amortissements des actifs concernés. Cette reprise est présentée sur la même ligne que les dotations aux amortissements.

Les dotations aux amortissements se détaillent de la façon suivante :

En millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
Dotations aux amortissements - Immobilisations incorporelles	-445	-426	-19
Dotations aux amortissements - Immobilisations corporelles	-4 550	-4 381	-168
Dotations aux amortissements - Droits d'utilisation	-1 202	-1 188	-14
Subventions reprises en résultat	1 697	1 601	96
Reprise des passifs liés à des immobilisations données en concession	48	48	-
Dotations aux amortissements	-4 452	-4 346	-106

7.2.6 Résultat de cession d'actifs

Les cessions immobilières et cessions d'actifs font partie des opérations isolées en dessous du résultat opérationnel courant du fait de leur caractère inhabituel, tant par leur occurrence que par leur montant. Cette présentation est motivée par le souci de fournir l'image la plus fidèle possible de la performance récurrente du Groupe.

Le résultat de cession correspond à la différence entre le prix de vente (net des frais directement attribuables à l'opération) et la valeur nette comptable de l'immobilisation.

Dans le cadre des contrats de location, le résultat de cession représente l'effet des résiliations et des transferts de contrats de location. Il est calculé comme la différence entre la valeur nette comptable des droits d'utilisation et le montant des obligations locatives à la date de fin de contrat.

Le Groupe qualifie d'opérations de cession-bail, les opérations qui donnent lieu à une vente au sens de la norme IFRS 15. En particulier, une opération sera considérée comme une vente s'il y a transfert du contrôle de l'actif à l'acheteur (par exemple lorsque le contrat conclu ne prévoit pas d'option de rachat du bien à l'issue de la période de location).

Si la cession du bien par le vendeur- preneur constitue une vente au sens de la norme IFRS 15, le vendeur- preneur (i) décomptabilise l'actif sous- jacent, (ii) comptabilise un droit d'utilisation correspondant à la quote-part conservée de la valeur nette comptable de l'actif cédé.

Si la cession du bien par le vendeur-preneur ne constitue pas une vente au sens de la norme IFRS 15, le vendeur- preneur conserve à son actif le bien transféré et comptabilise à son passif une dette financière correspondant au prix de cession (reçu de l'acquéreur- bailleur).

Les cessions d'actifs ont eu les impacts suivants en résultat :

En millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
Cession d'actifs incorporels	-3	-3	-0
Cession d'actifs corporels	108	99	9
Cession des droits d'utilisation	1	1	-0
Cession d'actifs financiers (*)	17	79	-62
Résultat de cession d'actifs	123	177	-54

(*) y compris impact des cessions de titres d'entités préalablement consolidées par intégration globale et mises en équivalence.

En 2025, les cessions d'actifs corporels et incorporels réalisées pour 246 M€ concernent essentiellement les cessions de matériels roulants de SNCF Réseau, de Rail Logistics Europe et de Keolis et génèrent un résultat de cession de 105 M€.

Le résultat sur cession d'actifs financiers en 2025 intègre principalement des ajustements du prix d'acquisition sur le périmètre Geodis. En 2024, il correspond essentiellement au résultat de la cession de Systra, pour un montant de 73 M€.

7.3 Titres mis en équivalence

Le Groupe détient plusieurs participations dans des co-entreprises et entreprises associées, comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence (MEQ). Les seuils à partir desquels une participation mise en équivalence devient significative sont les suivants : chiffre d'affaires supérieur à 700M€, total bilan supérieur à 500M€, effectifs supérieurs à 3000.

Les principes de comptabilisation sont décrits en note "Principes de consolidation".

La variation du poste au cours de l'exercice s'explique par les éléments ci-dessous :

En millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Au 1^{er} janvier	778	851
Part du groupe dans le résultat net	45	21
Dépréciations	-	-
<i>Quote-part de résultat net des entreprises mises en équivalence</i>	<i>45</i>	<i>21</i>
Variation de périmètre	-11	-65
Reclassement des actifs détenus en vue de la vente	0	0
Quote-part dans les autres éléments du résultat global (*)	1	1
Distribution	-30	-31
Ecart de conversion (*)	-3	1
Au 31 décembre	780	778
<i>dont :</i>		
<i>Co-entreprises significatives</i>	<i>23</i>	<i>17</i>
<i>Entreprises associées significatives</i>	<i>581</i>	<i>572</i>
<i>Autres entreprises mises en équivalence</i>	<i>175</i>	<i>189</i>

(*) En 2025, la quote-part dans les autres éléments du résultat global et les écarts de conversion s'expliquent par une composante recyclable de -3 M€ (4 M€ en 2024) et une composante non recyclable de 1 M€ (-2 M€ en 2024).

La ligne « Variation de périmètre » correspond principalement à la cession de Europool BV en 2025 tandis qu'en 2024, elle s'expliquait par la quote-part du groupe Systra, cédée le 23 octobre 2024 (-72 M€).

En 2025, la ligne « Distribution » s'explique essentiellement par des distributions effectuées par Govia (9 M€ contre 12 M€ en 2024), par Rail Holding AG (6 M€) et par Eurofima (4 M€ contre 3 M€ en 2024).

7.3.1 Co-entreprises significatives

Le tableau ci-dessous présente le détail de chacune des co-entreprises significatives du Groupe à la fin de la période de présentation de l'information financière.

Nom de la coentreprise	Lieu de constitution et établissement principal	Pourcentage d'intérêt	
Activité principale		31/12/2025	31/12/2024
Govia	Grande-Bretagne	35,00%	35,00%
Co-entreprise, formée entre Keolis et le groupe britannique Go Head et opérant dans le transport de proximité de voyageurs			
CDG Express	France	33,33%	33,33%
Co-entreprise, formée entre SNCF Réseau, ADP et CDC, intervenant dans la conception, le financement et la maintenance d'une liaison ferroviaire directe reliant Paris à l'aéroport Paris Charles de Gaulle.			

Les éléments financiers résumés sur les co-entreprises significatives sont présentés ci-après à 100 % et après neutralisations de résultats internes éventuels

En millions d'euros	31/12/2025		31/12/2024	
ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE	Govia	CDG Express (*)	Govia	CDG Express (*)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	129	39	130	34
Autres actifs courants	375	45	358	16
Total Actifs courants	503	84	488	51
Actifs non courants	-3	2 204	83	1 893
Passifs financiers courants (hors dettes fournisseurs, autres créditeurs et provisions)	5	0	7	0
Autres passifs courants	430	53	515	61
Total Passifs courants	435	53	522	61
Passifs financiers non courants (hors dettes fournisseurs, autres créditeurs et provisions)	0	2 234	0	1 882
Autres passifs non courants	-1	0	1	0
Total Passifs non courants	-1	2 234	1	1 882
Actif net	66	2	48	2
Réconciliation des données financières avec la valeur des titres MEQ				
Pourcentage de participation	35%	33,3%	35%	33,3%
Part du groupe dans l'actif net	23	1	17	1
Goodwill	0	0	0	0
Autres	0	0	0	0
Valeur nette comptable des titres MEQ	23	1	17	1

(*) La colonne 2025 correspond aux comptes sociaux audités 2024 tandis que la colonne 2024 correspond aux comptes sociaux audités 2023.

En millions d'euros	31/12/2025		31/12/2024	
COMPTE DE RÉSULTAT	Govia	CDG Express (*)	Govia	CDG Express (*)
Chiffre d'affaires	2 448	-	2 352	-
Résultat opérationnel	57	65	38	49
<i>Dont Dotations aux amortissements</i>	<i>-87</i>	<i>-</i>	<i>-346</i>	<i>-</i>
Résultat financier	3	-65	-4	-49
<i>Dont Charges d'intérêts sur dette</i>	<i>-1</i>	<i>-65</i>	<i>-1</i>	<i>49</i>
<i>Dont Revenus des actifs financiers</i>	<i>3</i>	<i>-</i>	<i>3</i>	<i>-</i>
Impôt sur les résultats	-15	-	-9	-
Résultat net des activités ordinaires	46	-	25	-
Résultat net d'impôt des activités abandonnées	-	-	-	-
Résultat net de l'exercice	46	-	25	-
Part du groupe dans le résultat net	16	-	9	-

En millions d'euros	31/12/2025		31/12/2024	
AUTRES INFORMATIONS	Govia	CDG Express (*)	Govia	CDG Express (*)
Résultat net de l'exercice	46	-	25	-
Autres éléments de l'état du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres (nets d'impôts)	-6	-	5	-
Résultat global total	39	-	30	-
Dividendes versés au groupe	9	-	12	-

(*) La colonne 2025 correspond aux comptes sociaux audités 2024 tandis que la colonne 2024 correspond aux comptes sociaux audités 2023.

7.3.2 Entreprises associées significatives

Le tableau ci-dessous présente le détail de chacune des entreprises associées significatives du Groupe à la fin de la période de présentation de l'information financière

Nom de la coentreprise	Lieu de constitution et établissement principal	Pourcentage d'intérêt	
Activité principale		31/12/2025	31/12/2024
Eurofima	Suisse	22,60%	22,60%
Activité de financement des équipements en matériel ferroviaire et de soutien au développement du transport ferroviaire en Europe.			
Vesta	France	20,00%	20,00%
Foncière exploitant un parc immobilier d'environ 4000 logements			
Systra	France	19,49%	20,00%
Groupe mondial de conseil et d'ingénierie dans la conception des infrastructures de transport			

Les éléments financiers résumés sur les entreprises associées significatives sont présentés ci-après à 100 % et après neutralisations de résultats internes éventuels.

En millions d'euros	31/12/2025			31/12/2024		
ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE	Eurofima	Vesta	Systra	Eurofima	Vesta	Systra
Actifs courants	5 714	43	831	4 600	50	807
Actifs non courants	9 692	1 227	620	11 065	1 218	406
Passifs courants	2 491	15	686	2 391	11	727
Passifs non courants	11 275	598	533	11 654	586	301
Actif net	1 640	656	232	1 620	671	184

En millions d'euros	31/12/2025			31/12/2024		
Reconciliation des données financières avec la valeur des titres MEQ	Eurofima	Vesta	Systra	Eurofima	Vesta	Systra
Actif net	1 640	656	232	1 620	671	184
Pourcentage de participation	23%	20%	19%	23%	20%	20%
Part du groupe dans l'actif net	371	131	45	366	134	37
Goodwill	-	12	22	-	12	22
Autres	-	-	-	-	-	-
Valeur nette comptable des titres MEQ	371	144	67	366	147	59

En millions d'euros	31/12/2025			31/12/2024		
COMPTE DE RESULTAT	Eurofima	Vesta	Systra	Eurofima	Vesta	Systra
Chiffre d'affaires	-	50	1 280	-	50	1 251
Résultat opérationnel	-9	14	70	-10	16	48
Résultat net des activités ordinaires	36	1	13	33	3	5
Résultat net d'impôt des activités abandonnées	-	-	-	-	-	-
Résultat net de l'exercice	36	1	13	33	3	5
Part du groupe dans le résultat net	8	0	2	7	1	2

En millions d'euros	31/12/2025			31/12/2024		
AUTRES INFORMATIONS	Eurofima	Vesta	Systra	Eurofima	Vesta	Systra
Résultat net de l'exercice	36	1	13	33	3	5
Autres éléments de l'état du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres (nets d'impôts)	2	-	-7	9	-	2
Résultat global total	38	1	6	42	3	6
Dividendes versés au groupe	4	3	-	3	3	9

Les financements contractés auprès d'EUROFIMA s'élèvent à 118 M€ au 31 décembre 2025 (contre 118 M€ au 31 décembre 2024). Les immobilisations financées dans ce cadre, inscrites à l'actif du Groupe, constituent la garantie desdits financements et présentent une valeur nette comptable de 26 M€ au 31 décembre 2025 (contre 28 M€ au 31 décembre 2024). Les dépôts de garantie afférents s'élèvent à 11 M€ au 31 décembre 2025.

Au 31 décembre 2025, le capital social d'EUROFIMA n'a pas été entièrement appelé. La quote-part de SNCF restant à appeler s'élève au 31 décembre 2025 à 433 M€ (contre 433 M€ au 31 décembre 2024).

A cette même date, la part des prêts octroyés par EUROFIMA à des membres ressortissants de pays dont la dette souveraine est classée « non-investment grade » (i.e. dont la notation décernée par les agences de notation est inférieure à BBB-/Baa3) est de 8 M€ (contre 2 M€ au 31 décembre 2024). Ces prêts figurent parmi les actifs non courants dans l'état de

situation financière de la société. Par ailleurs, les actionnaires d'EUROFIMA sont solidairement responsables des engagements pris au titre des contrats de financement octroyés par EUROFIMA à ces derniers, chacun au prorata de sa participation et au montant maximum de cette participation. Cette garantie ne peut être appelée qu'après avoir constaté le défaut de paiement d'un emprunteur et de l'État associé, émetteur de la garantie et où la réserve de garantie d'EUROFIMA (702 M€ en 2025, 689 M€ en 2024) n'est pas suffisante pour couvrir la perte résultant d'un défaut de paiement. Pour SNCF SA, le montant maximal de cet engagement s'élève à 320 M€ au 31 décembre 2025 (contre 448 M€ au 31 décembre 2024). L'État garantit l'ensemble des obligations de SNCF SA envers EUROFIMA (la part du capital social restant à libérer, la bonne exécution des contrats de financement octroyés par EUROFIMA à SNCF SA et la garantie donnée par SNCF SA au titre des contrats de financements).

7.3.3 Autres entreprises mises en équivalence

Le Groupe détient également des intérêts dans d'autres co-entreprises et entreprises associées qui, considérées individuellement, ne sont pas significatives.

Les contributions agrégées de ces entreprises au résultat du Groupe sont les suivantes :

En millions d'euros	31/12/2025		31/12/2024	
COMPTE DE RESULTAT ET AUTRES INFORMATIONS	Co-entreprises non significatives	Entreprises associées non significatives	Co-entreprises non significatives	Entreprises associées non significatives
Résultat net des activités ordinaires avant dépréciations	5	13	1	1
Résultat net d'impôt des activités abandonnées	-	-	-	-
Résultat net de l'exercice	5	13	1	1
Autres éléments de l'état du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres (nets d'impôts)	-0	0	0	-1
Résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	5	13	1	0
Part du groupe dans le résultat net	5	12	2	3
Valeur nette comptable des titres MEQ	67	108	87	102

7.3.4 Transactions avec les sociétés mises en équivalence

Les transactions avec les entreprises associées hors EUROFIMA ne sont pas significatives.

Les tableaux ci-après présentent les principales opérations réalisées avec les co-entreprises et les soldes au bilan du groupe envers ces sociétés. Ces opérations sont conclues à des conditions normales.

En millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Chiffre d'affaires	42	40
Achats et charges externes	113	-25
Autres produits et charges	6	5
EBITDA avec les co-entreprises	161	19

En millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Actifs financiers courants	3	1
Actifs financiers non courants	21	28
Passifs financiers courants	3	6
Passifs financiers non courants	0	0

7.4 Tests de valeur des actifs immobilisés

Le Groupe apprécie à chaque arrêté comptable, s'il existe un indice montrant qu'un actif a pu perdre notablement de la valeur. Lorsqu'il existe un indice de perte de valeur, un test de dépréciation est effectué.

Les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée font l'objet d'un test de dépréciation chaque année, ainsi qu'à chaque fois que des indicateurs montrent qu'une perte de valeur a pu être encourue. Les pertes de valeur enregistrées sur des écarts d'acquisition sont irréversibles.

Pour réaliser le test de dépréciation, chaque écart d'acquisition est alloué au niveau de chaque Unité Génératrice de Trésorerie (« UGT ») ou groupe d'UGT susceptibles de bénéficier des synergies du regroupement d'entreprises, que d'autres actifs ou passifs de l'entreprise acquise soient ou non affectés à ces unités ou groupes d'UGT. L'UGT (ou groupe d'UGT) en question reflète le niveau le plus fin auquel l'écart d'acquisition est suivi pour les besoins de gestion interne. Une UGT représente une ou des entités juridiques ou est définie en fonction de la destination des actifs utilisés.

Les actifs incorporels à durée de vie définie et les actifs corporels, font l'objet d'un test de dépréciation lorsque des événements ou des circonstances intervenus au cours de la période (obsolescence, dégradation physique, changements importants dans le mode d'utilisation, performances inférieures aux prévisions, chute des revenus et autres indicateurs externes...), indiquent qu'une perte de valeur a pu être subie et que leur valeur recouvrable pourrait être inférieure à leur valeur nette comptable.

Le test de dépréciation consiste à comparer la valeur nette comptable de l'actif ou de l'écart d'acquisition avec sa valeur recouvrable laquelle est la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des coûts de sortie et la valeur d'utilité. La valeur recouvrable d'un actif est calculée de manière individuelle, sauf si cet actif ne génère pas d'entrées de trésorerie indépendantes de celles des autres actifs ou groupe d'actifs.

Dans ce cas, qui est celui de la plupart des actifs corporels et incorporels de SNCF et des écarts d'acquisition, le Groupe calcule la valeur recouvrable du groupe d'actifs (UGT) à laquelle appartient l'actif testé. Si la valeur nette comptable, nette de subvention, est supérieure à la valeur recouvrable, alors une dépréciation est comptabilisée pour la différence.

La valeur d'utilité correspond à la valeur des avantages économiques futurs attendus de leur utilisation et de leur sortie.

Elle est appréciée notamment par référence à des flux de trésorerie futurs actualisés déterminés dans le cadre des hypothèses économiques et des conditions d'exploitation prévisionnelles retenues par la Direction de SNCF :

- les flux de trésorerie sont issus des plans d'affaires établis sur des durées de 5 à 11 ans et validés par les organes de direction ;

- au-delà de cet horizon, les flux sont extrapolés par application d'un taux de croissance à long terme proche de l'inflation long terme attendue par le Groupe, dans la limite de la durée contractuelle le cas échéant ou à l'infini dans le cas contraire ;
- l'actualisation des flux est effectuée en utilisant des taux appropriés à la nature des activités.

Le taux de marge opérationnelle correspond au ratio EBITDA/chiffre d'affaires.

Pour ce qui concerne les immeubles de placement le groupe SNCF détermine une juste valeur nette des frais de vente des terrains comprenant le foncier nu ou bâti à partir de :

- leur situation dans une zone géographique.
- d'une valeur de marché au m², prenant en compte l'usage global du terrain après cession.

Les impacts au compte de résultat sont les suivants :

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
Immobilisations corporelles et incorporelles	-16	37	-53
Autres	18	-14	32
Pertes de valeur	2	23	-21

7.4.1 Éléments de contexte

Dans un environnement économique marqué par l'ouverture à la concurrence et de nombreuses incertitudes dont les effets à long terme sont peu prévisibles, l'activité des principales UGT du Groupe reste résiliente (fréquentation en progression, compétitivité renforcée des prix et des offres, performance des coûts...).

Dans ce contexte, les analyses conduites concernant l'évolution de l'actif net, des paramètres macroéconomiques (évolution des taux d'actualisation et des taux de croissance à long terme) et la réalisation effective des trajectoires financières des principales UGT, pour rechercher d'éventuels indices de variation de valeur, ne font pas ressortir de risques quant à la valorisation des actifs des principales UGT du groupe au 31 décembre 2025.

Concernant plus spécifiquement l'UGT TGV, qui regroupe la Grande vitesse France et Europe à l'exclusion d'Eurostar, Thalys et Ouigo España et des Trains Classiques France, la performance financière de l'année 2025 est bonne et sensiblement supérieure à celle prévue au budget. Toutefois, les impacts de l'arrivée de nouveaux concurrents (Velvet, Trenitalia notamment) ainsi que les bénéfices des mesures prises et prévues par le groupe pour y faire face restent à appréhender, notamment dans le cadre de la réalisation du nouveau plan stratégique courant 2026.

Dans ce contexte, et dans la mesure où le dernier test de valeur de l'UGT TGV date du 31/12/2020, une mise à jour du test de sensibilité a été réalisée au 31/12/2025. Les tests confirment l'existence d'un écart favorable important entre la valeur recouvrable des actifs de l'UGT TGV et leur valeur comptable, et donc l'absence d'indice de perte de valeur.

Pour rappel, les UGT Geodis, Keolis et Eurostar Group réalisent un test de valeur annuel en présence d'écarts

d'acquisition significatifs. Les résultats de ces tests sont présentés ci-après.

7.4.2 UGT présentant des écarts d'acquisition importants par rapport au total des écarts d'acquisition

7.4.2.1 UGT Geodis

Sur le total des écarts d'acquisition net des dépréciations, 2 300 M€ (2 419 M€ au 31 décembre 2024) sont affectés à l'unité génératrice de trésorerie Geodis qui regroupe les activités de logistique et de transport de marchandises du métier Marchandises et Logistique. Un test est réalisé au moins une fois par an sur les actifs de cette UGT.

Les principales hypothèses retenues pour la détermination de la valeur recouvrable sont les suivantes :

	2025	2024
Secteur	Marchandises & Logistique	Marchandises & Logistique
UGT	Geodis	Geodis
Actif testé	2 888 M€	3 157 M€
Base retenue pour la valeur recouvrable	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité
	Plan 5 ans	Plan 5 ans
Source retenue	+ année normative actualisée à l'infini	+ année normative actualisée à l'infini
Taux d'actualisation (mini - maxi)	7,9% - 8,9%	8,0% - 9,0%
Taux de croissance long terme	2,00%	1,90%

Au 31 décembre 2025, le test réalisé permet de justifier la valeur comptable des actifs de l'UGT. Les tests de sensibilité réalisés sur le taux d'actualisation (± 50 bp), le taux de croissance long terme (± 10 bp) ainsi que le taux d'EBITDA (± 50 bp) ne remettent pas en cause l'écart positif constaté entre la valeur recouvrable de l'UGT et la valeur nette comptable des actifs testés.

7.4.2.2 UGT Keolis

Sur le total des écarts d'acquisition, 669 M€ (683 M€ au 31 décembre 2024) sont affectés à l'unité génératrice de trésorerie Keolis qui regroupe tous les métiers entrant dans des solutions de transport multimodal de voyageurs du secteur Keolis. Un test est réalisé au moins une fois par an sur cette UGT.

Les principales hypothèses retenues pour la détermination de la valeur recouvrable sont les suivantes :

	2025	2024
Secteur	Keolis	Keolis
UGT	Keolis	Keolis
Actif testé	1 524 M€	1 657 M€
Base retenue pour la valeur recouvrable	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité
	Plan 6 ans	Plan 6 ans
Source retenue	+ année normative actualisée à l'infini	+ année normative actualisée à l'infini
Taux d'actualisation (mini - maxi)	6,7% - 7,6%	6,7% - 7,6%
Taux de croissance long terme	1,90%	1,90%

Aucune dépréciation n'a été constatée au 31 décembre 2025. Les tests de sensibilité réalisés sur le taux d'actualisation (± 50 bp), le taux de croissance long terme (± 10 bp) ainsi que le taux d'EBITDA (± 50 bp) ne remettent pas en cause l'écart positif constaté entre la valeur recouvrable de l'UGT et la valeur nette comptable des actifs testés.

7.4.2.3 UGT Eurostar Group

L'UGT Eurostar Group est formée par le regroupement des UGT Eurostar (qui regroupe tous les métiers de transport de

voyageurs transmanche du secteur TGV-Intercités) et Thalys (service de trains à grande vitesse entre la France, la Belgique, l'Allemagne et les Pays-Bas).

Sur le total des écarts d'acquisition, 400 M€ sont affectés à cette UGT. Par ailleurs, les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie affectées à cette UGT s'élèvent à 267 M€ au 31 décembre 2025 et consistent pour l'essentiel en des marques.

Un test est réalisé au moins une fois par an sur cette UGT.

Les principales hypothèses retenues pour la détermination de la valeur recouvrable sont les suivantes :

	2025	2024
Secteur	TGV-Intercités	TGV-Intercités
UGT	Eurostar	Eurostar
Actif testé	2 061 M€	2 158 M€
Base retenue pour la valeur recouvrable	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité
	Plan 15 ans	Plan 15 ans
Source retenue	+ année normative actualisée à l'infini	+ année normative actualisée à l'infini
Taux d'actualisation (mini - maxi)	8,0% - 9,0 %	7,7% - 8,6 %
Taux de croissance long terme	1,90%	2,00%

La valeur recouvrable au 31 décembre 2025 repose sur les flux de trésorerie du Business Plan 2025, approuvé par le Conseil d'Administration d'Eurostar Group de décembre 2025.

Cette trajectoire s'appuie sur les hypothèses structurantes suivantes :

- Une évolution des produits du trafic dans la continuité de 2025 ;
- Un plan de performance visant une réduction significative des charges opérationnelles et des coûts de structure°;
- L'intégration de l'arrivée de la concurrence ferroviaire ;
- Un niveau d'investissement pour le renouvellement de la flotte qui tient compte des plans de performance attendue en matière d'optimisation de l'utilisation des rames et de l'arrivée de nouveaux matériels.

Le flux de l'année normative est calculé à partir du taux cible d'EBITDA sur chiffre d'affaires de la quinzième année de la nouvelle trajectoire appliqué au chiffre d'affaires de l'année terminale.

Le passif financier relatif aux promesses d'achat des participations de CDPGI, Hermès et SNCB dans Eurostar Group irrévocablement consenties par SNCF, est évalué sur la base des mêmes hypothèses que celles utilisées pour la valeur recouvrable de l'UGT.

Les tests de sensibilité réalisés sur le taux d'actualisation (± 50 bp), le taux de croissance long terme (± 10 bp), le taux d'EBITDA de l'année normative (± 50 bp) ainsi que les investissements normatifs (± 10 M€) ne remettent pas en cause l'écart positif constaté entre la valeur recouvrable de l'UGT et la valeur nette comptable des actifs testés.

7.4.3 Suivi des UGT significatives dépréciées ou ayant présenté des dépréciations au cours d'exercices passés récents

7.4.3.1 UGT Infrastructure

Rappels

Le test de valeur, réalisé dans le cadre de la clôture au 31 décembre 2015 à l'occasion de la définition d'une trajectoire unifiée du Groupe Public Ferroviaire, avait conduit à déprécier de 9,6 Milliards€ les actifs de l'UGT Infrastructure sur la base d'une trajectoire financière approuvée par le Conseil

d'administration de SNCF Réseau le 9 mars 2015, qui considérait alors que la trajectoire financière ainsi élaborée représentait la meilleure estimation des perspectives d'activité pour les 15 ans à venir.

Dans le cadre de l'arrêté des comptes semestriels 2018, de nouveaux indices de perte de valeur avaient été identifiés en lien essentiellement avec les décisions de l'État d'une nouvelle indexation des péages selon l'indice des prix à la consommation pour TGV et Fret, ainsi qu'un effort d'investissement supplémentaire pour la modernisation du réseau. Le nouveau test de valeur réalisé, sur la base de la nouvelle trajectoire financière du plan stratégique Groupe 2018-2027 présentée lors du Conseil d'administration de SNCF Réseau le 25 juillet 2018, avait conduit à une dépréciation complémentaire de 3,4 Milliards.

Depuis cette dernière dépréciation, la valeur recouvrable des actifs issue des différents tests réalisés a toujours été proche de la valeur comptable.

En 2023, un nouveau plan stratégique pour la période 2023-2032 a été validé par le conseil d'administration de la SA SNCF Réseau le 28 septembre 2023. Ce plan prend en compte le nouveau contexte économique (augmentation de l'inflation et des coûts de certaines matières premières).

Ce plan stratégique n'intègre pas dans son « socle » les investissements complémentaires annoncés par la Première Ministre Elisabeth Borne en février 2023 (« nouvelle donne ferroviaire »), portant sur une montée en charge jusqu'en 2032 des dépenses de régénération, de modernisation, des grands projets et des services express métropolitains. L'hypothèse retenue est que ces investissements complémentaires seront financés en totalité par un apport externe à SNCF Réseau, leur impact a donc été considéré neutre en CFL, par construction.

Au 31 décembre 2023, le test de valeur des actifs reposait sur la trajectoire financière issue de ce nouveau plan stratégique 2023-2032. Ce test a conduit à confirmer la valeur recouvrable des actifs inscrits au bilan.

Cette trajectoire reprend en effet les grands objectifs du contrat de performance signé en 2022 avec l'État, notamment un cash-flow libre à l'équilibre en 2024 et un ratio dette/marge opérationnelle inférieur à 6 à partir de 2026.

Au 31 décembre 2024, le test de valeur reposait sur une trajectoire financière issue (i) du plan stratégique 2023-2032, qui est la dernière validée par le conseil d'administration (en septembre 2023), ainsi que (ii) du budget 2025 validé par le conseil d'administration de SNCF Réseau du 11 décembre 2024. Cependant, afin de préparer la revoyure du contrat de performance, une actualisation de cette trajectoire financière avait été travaillée en 2024, qui a fait l'objet d'échanges avec le Groupe SNCF et l'État.

Du fait du contexte politique français durant le second semestre 2024 puis de la conférence de financement au 1er semestre 2025, cette trajectoire n'a pas pu être validée par les instances de gouvernance.

L'actualisation de la trajectoire financière intègre les impacts de la crise inflationniste sur l'augmentation des coûts constatés en 2023 et 2024 notamment sur la masse salariale, augmentation qui se répercute sur les années ultérieures. A partir de 2025, SNCF Réseau a pour forte ambition de revenir à des trajectoires de coûts maîtrisés. La trajectoire des circulations se rapproche progressivement de la trajectoire du plan stratégique.

Les hypothèses clés retenues dans la trajectoire financière sous-tendant le test au 31 décembre 2024 concernent le niveau des péages, le niveau de performance, le niveau des investissements, ainsi que les concours publics.

Concernant le niveau des péages :

– Les nouveaux entrants connaissent des reports en début de période, principalement en raison des délais de livraison de matériel. Le marché du fret ferroviaire se redresse. Le niveau de trafic (toutes activités confondues) revient progressivement au niveau du plan stratégique.

– Les hypothèses de tarification du plan stratégique 2023-2032 sont maintenues. La tarification relative à l'utilisation de l'infrastructure du réseau ferré national pour les horaires de service 2024 à 2026, validée par l'ART, avait fait l'objet d'un recours formé par 9 régions devant le Conseil d'État. Dans une décision du 5 mars 2024, le Conseil d'État a prononcé l'annulation des dispositions tarifaires du DRR pour l'HDS 2024, publiées par SNCF Réseau le 9 décembre 2022. La date d'effet de cette annulation avait été fixée au 1er octobre 2024. Des nouvelles dispositions tarifaires pour le DRR de l'HDS 2024, intégrant notamment le nouveau projet de tarification des prestations minimales pour le cycle pluriannuel 2024-2026, ont été adoptées par le Conseil d'administration en septembre 2024, après réception de l'avis conforme de l'ART. Cette nouvelle tarification a un impact non significatif sur le chiffre d'affaires de SNCF Réseau. Sur la période 2027-2032, (i) le conventionné est indexé sur la base du même taux que le contrat de performance (+3,6% par an) afin de tenir compte d'un rattrapage de la couverture du coût complet sur la période et (ii) l'Open-Access et le fret sont indexés sur la base des hypothèses d'inflation du Groupe (en moyenne 2%/an).

Concernant le niveau de performance :

– L'objectif de performance est confirmé avec un niveau annuel de performance permettant d'atteindre une réduction des charges d'exploitation d'un montant de 1,5 Md€ en cumul entre 2017 et 2026 impliquant toutes les dimensions de l'entreprise (notamment conception et optimisation des achats, optimisation des fonctions support.). Cette performance contribue à atteindre un taux de rentabilité normative 44% (Ebitda/CA) en 2032, tel que pris en compte dans le calcul de la valeur terminale.

– Concernant le niveau d'investissements :

– L'accélération de la régénération / modernisation a été prise en compte, financée sur 2025-2027 par des dotations complémentaires au fonds de concours. L'ambition d'un complément de régénération et de modernisation à 1,5 Milliard€ est maintenue à partir de 2028. Ce complément serait intégralement financé, par le biais du fonds de concours (0,5 Md€) et par des financements externes prévus à 1 Md€ par an à partir de 2028.

– Concernant les concours publics :

– La chronique des montants des subventions d'investissement de régénération (issues de l'affectation par l'État de tout ou partie des dividendes perçus de la société nationale SNCF SA sur le résultat de ses filiales et complétés le cas échéant par la rétrocession d'une quote-part de produit de l'intégration fiscale du Groupe Public Unifié) est basée sur la trajectoire économique et financière du Groupe SNCF et sur sa capacité distributive, ainsi que sur l'obtention d'autres financements externes destinés à soutenir l'accélération de la régénération et modernisation du réseau.

Le cash-flow libre reste positif entre 2025 et 2027 et son niveau rejoint au-delà l'objectif du plan stratégique.

Les autres éléments méthodologiques retenus dans le calcul de la valeur recouvrable au 31 décembre 2024 sont rappelés ci-après :

– S'agissant de la concession SEA, les flux prévisionnels retenus tiennent compte de la reprise de l'exploitation de la ligne à l'issue de la phase d'exploitation par le concessionnaire, soit à compter de 2061 ; l'actualisation des données connues (WACC, inflation), et l'application d'une décote sur les flux futurs correspondant au caractère incertain de ces projections

lointaines ne font pas varier la valeur normative calculée historiquement dans les cash-flows.

–Les flux de trésorerie futurs ont été actualisés à un taux de 5,4% issu du rapport d'évaluation de l'expert externe et prend notamment en compte les éléments suivants :

–L'utilisation d'un taux de WACC proche du taux plancher issu du rapport d'évaluation de l'expert externe (5,4%) est éclairée par les éléments de contexte suivants :

•Une actualisation de la trajectoire financière du plan stratégique approuvé par le groupe fin 2023 ;

•La prise en compte de la hausse des investissements de régénération et modernisation pour atteindre progressivement une enveloppe de 4,5 Milliards€, niveau qui permet de préserver le réseau structurant selon un audit indépendant.

–La valeur terminale, qui représente 90% de la valeur recouvrable, est calculée en projetant à l'infini avec un taux de croissance à long terme de 1,8%.

Mise à jour au 31 décembre 2025

La référence demeure la trajectoire financière travaillée en 2024 afin de préparer la revoyure du contrat de performance, sur la base d'une actualisation du plan stratégique 2023-2032 et du résultat annuel 2025.

L'évolution des principales hypothèses du dernier test de valeur ne font globalement pas ressortir d'indice montrant que les actifs de l'UGT infrastructure aient pu perdre ou reprendre de la valeur de façon significative au 31 décembre 2025.

La tarification relative à l'utilisation de l'infrastructure du réseau ferré national pour les horaires de service 2024 à 2026 avait fait l'objet d'un recours de 9 régions. Par décision du 5 mars 2024, le Conseil d'Etat a annulé cette décision avec effet rétroactif, sans pour autant remettre en cause les fondements retenus. SNCF Réseau a repris sa tarification et l'a publiée en septembre 2024.

7 régions ont depuis lors présenté en novembre 2024 un nouveau recours sur la tarification adoptée en septembre 2024 à la suite de l'annulation par le Conseil d'Etat de sa première version. La décision définitive a été rendue par le Conseil d'Etat en faveur de SNCF Réseau le 2 octobre 2025.

En 2025, l'EBITDA est supérieur de 122 M€ au budget avec des redevances globalement en ligne et des charges opérationnelles inférieures à la prévision.

Le cash-flow libre est positif pour la deuxième année consécutive, il affiche une avance de 43 M€ par rapport au budget.

Sur chaque année de la période, SNCF Réseau a été capable de dégager un cash-flow libre supérieur à celui prévu au budget.

En conséquence, ces données confortent les composantes du test de valeur réalisé en décembre 2024, qui s'appuie sur un redressement continu des résultats de SNCF Réseau sur les dix prochaines années, et l'absence d'indice de variation significative de valeur des actifs d'infrastructure.

Il a été acté que l'actualisation du contrat sur la période 2024-2033 intègrerait les éléments suivants :

–Un bilan des indicateurs contractuels sur 2021-2025 (qui fera l'objet d'une publication annexe)

–Une actualisation de ces mêmes indicateurs pour les ajuster ou leur substituer d'autres indicateurs plus pertinents le cas échéant (sur le fret notamment), tout en fixant les objectifs à atteindre sur la période 2024-2033

Les nouvelles ambitions en matière :

i. D'orientation clients afin de faciliter la hausse des trafics

ii. De trajectoire de rénovation et de modernisation du réseau pour améliorer la qualité de service et soutenir le développement du transport ferroviaire

iii. D'adaptation au changement climatique

Une mise à jour de la trajectoire financière tenant compte des données les plus à jour en matière de prévision de trafics, de tarification et d'évolution des OPEX liée notamment à la réglementation et intégrant une montée en puissance des enveloppes de régénération et de modernisation ainsi que leurs modalités de financement.

A date, les travaux engagés dans le cadre de cette actualisation en lien notamment avec la convention de financement « Ambition France Transports » initiée le 5 mai 2025 (cf fait marquant Le gouvernement acte des investissements pour le ferroviaire) ne remettent pas en cause de manière significative les grandes hypothèses retenues dans le test à fin 2024.

Les paramètres exogènes tels que le taux d'actualisation et le taux de croissance à l'infini sont proches de ceux qui ont été appliqués au précédent test de valeur.

En l'absence d'indice de variation significative de valeur identifié, aucun test de valeur n'a été réalisé pour la clôture annuelle 2025.

La valeur nette comptable des actifs de l'UGT Infrastructure s'élève au 31 décembre 2025 à 37,3 Mds€ versus 36,4 Mds € au 31 décembre 2024. Ces actifs recouvrent les lignes en service ainsi que les travaux de régénération en cours. Les autres immobilisations en cours d'1,3 Mds€ au 31 décembre 2025 (1,6 Mds€ au 31 décembre 2024) concernent des investissements de capacité en cours de développement dont la valeur est analysée distinctement dans le cadre d'une revue spécifique.

Les principales hypothèses et analyses de sensibilité réalisées dans le cadre du test au 31 décembre 2024 ressortent de la façon suivante :

	2024
Secteur	SNCF Réseau
UGT	Infrastructure
VNC des actifs	36,4 Md€
Base retenue pour la valeur recouvrable	Valeur d'utilité
Source retenue	(1)
Taux d'actualisation	0,054
Taux de croissance long terme	1,8%

(1) Actualisation de la trajectoire financière du plan stratégique 2023-2032, ajustée du budget 2025 validé par le conseil d'administration de SNCF Réseau du 11 décembre 2024. Une revoyure du contrat de performance est prévue en 2026.

– Une variation de ± 10 points de base du taux d'actualisation représenterait une variation de $-/+1,1$ Md€ de valeur recouvrable.

– Une variation de ± 10 points de base du taux de croissance à l'infini entraînerait une variation de $\pm 0,9$ Md€.

– Une variation de ± 100 M€ de dépenses nettes de régénération annuelles représenterait une variation de $\pm 1,4$ Mds € de la valeur recouvrable. Cette valeur est fournie à titre indicatif car, au-delà d'un certain seuil, l'impact de l'évolution des dépenses de renouvellement sur la valeur recouvrable des actifs n'est pas linéaire et ces impacts peuvent être significatifs sur le coût de la maintenance, le trafic et donc les péages.

– Une variation de ± 100 M€ par an des péages ou des concours de l'État représenterait une variation de $\pm 1,4$ Md€ de la valeur recouvrable.

7.4.3.2 UGT Gares & Connexions

En 2023, SNCF Gares & Connexions a procédé à une actualisation de sa trajectoire financière dans le cadre de l'élaboration du plan stratégique groupe 2023-2032. Cette trajectoire actualisée, intégrée dans la trajectoire financière Groupe validée par le Conseil d'Administration de la SA SNCF le 14 décembre 2023, prend en compte des hypothèses économiques révisées intégrant le nouveau contexte d'inflation, une trajectoire d'investissement révisée prenant en compte une meilleure estimation des besoins à 10 ans résultant de la démarche « Asset Management », le déploiement de la nouvelle stratégie de diversification commerciale, la mise en œuvre des axes de correction de l'assiette tarifaire ainsi que la prise en compte d'une quote-part de l'enveloppe additionnelle de 1,5 Md€/an allouée à la régénération et la modernisation du réseau ferroviaire prévue par le plan « Nouvelle Donne Ferroviaire » annoncée par la Première Ministre en février 2023.

Sur la base de cette nouvelle trajectoire, un test de valeur a été mis en œuvre au 31 décembre 2023, qui n'a pas fait ressortir de variation significative de la valeur recouvrable des actifs de SNCF Gares & Connexions.

	2023
Secteur	SNCF Gares & Connexions
UGT	Gares & Connexions
VNC des actifs	3,6 Mds€
Base retenue pour la valeur recouvrable	Valeur d'utilité
Source retenue	Plan 10 ans + année normative actualisée à l'infini
Taux d'actualisation	5,5% - 6,2 %
Taux de croissance long terme	1,8%

En 2024, SNCF Gares & Connexions n'a pas constaté d'indices de variation de valeur. En effet, les résultats à fin 2024, en amélioration par rapport au budget, les prévisions budgétaires pour 2025 ainsi que l'évolution des paramètres macro-économiques (prévisions d'inflation, taux d'actualisation et taux d'inflation de long-terme) ne remettent pas en cause la trajectoire prévisionnelle du test réalisé fin 2023.

Mise à jour au 31 décembre 2025

SNCF Gares & Connexions n'a pas constaté d'indice de variation de valeur en 2025. En effet, les résultats à fin 2025, en amélioration par rapport au budget, et les prévisions budgétaires pour 2026 ne conduisent pas à remettre en cause la trajectoire prévisionnelle du test à fin 2023. Par ailleurs, les nouvelles prévisions d'inflation – telles que reflétées par les trajectoires prévisionnelles de l'indice des prix à la consommation harmonisé publiées par le Fonds Monétaire International en octobre 2025 et par la Banque de France en décembre 2025 – restent proches des niveaux retenus dans le test à fin 2023, tandis que le taux d'inflation à long-terme est demeuré inchangé, et le taux d'actualisation de 5,88% retenu dans le dernier test reste dans la fourchette de taux réévaluée à fin 2025.

Enfin, SNCF Gares & Connexions travaille actuellement sur une mise à jour de sa trajectoire financière, qui ne devrait toutefois être présentée à ses instances de gouvernance et à l'Etat qu'à la fin du premier semestre 2026 au plus tôt ; dans l'attente de l'aboutissement de ces travaux, SNCF Gares & Connexions reste tenue par la trajectoire actuelle du contrat, notamment en matière de retour à l'équilibre en cash-flow – telle qu'inscrit à son budget en 2026

8. Besoin en fonds de roulement

8.1 Variation du besoin en fonds de roulement opérationnel

en millions d'euros	Net au 31/12/2024	variation BFR avec incidence sur la trésorerie	autres variations (*)	Net au 31/12/2025	Net au 31/12/2023	variation BFR avec incidence sur la trésorerie	autres variations (*)	Net au 31/12/2024
Stocks et encours	2094	24	-11	2 107	1755	350	-10	2 094
Créances d'exploitation (hors cessions de titres et BFR d'investissement)	8 452	134	-173	8 413	8 404	19	28	8 452
Dettes d'exploitation (hors BFR d'investissement)	15 751	58	-126	15 682	16 319	-117	-452	15 751
BFR Opérationnel	5 205	-101	58	5 162	6 160	-486	-469	5 205

(*) dont principalement les écarts de conversion sur les créances et dettes d'exploitation

En 2025, la variation du BFR opérationnel s'explique principalement en ce qui concerne :

- Les créances d'exploitation avec le décalage de paiements des factures sur les projets de rénovation du matériel roulant (Op'TER et Op'NAT)
- Les dettes d'exploitation avec l'augmentation des produits constatés d'avance qui résulte de la hausse des réservations de l'activité TGV.

En 2024, la variation de BFR opérationnelle était impactée par la hausse des stocks de pièces relatives aux opérations de révision à mi vie du matériel roulant chez TER et Transilien ainsi que par un retard sur le versement du crédit de TVA.

8.2 Variation du besoin en fonds de roulement d'investissement total net

en millions d'euros	Net au 31/12/2024	variation BFR avec incidence sur la trésorerie	autres variations	Net au 31/12/2025	Net au 31/12/2023	variation BFR avec incidence sur la trésorerie	autres variations	Net au 31/12/2024
Avances fournisseurs/acquisitions d'immobilisations	96	37	-56	77	113	-4	-13	96
TVA déductible/acquisitions d'immobilisations	66	-36	-6	24	294	-59	-170	66
Dettes sur acquisitions d'immobilisations	901	-106	5	801	1 365	-445	-19	901
BFR Investissement hors subvention	739	-106	68	700	957	-382	164	739
Subventions d'Investissement à appeler et à encaisser	1 572	-101	312	1 783	1 899	-672	344	1 572
Subventions d'Investissement appelées d'avance	2 578	160	-225	2 514	2 016	711	-149	2 578
Subventions reçues d'avance sur actifs financiers de concession	0	23	989	1 012	0	0	0	0
BFR Subventions d'investissement	1 007	285	452	1 743	117	1 383	-493	1 007
BFR Investissement total net	1 746	178	519	2 443	1 074	1 001	-329	1 746

L'analyse menée des éléments de BFR liés aux investissements a conduit à classer également en BFR de subventions d'investissement les avances reçues concernant les investissements réalisés dans le cadre des accords de concession. Un reclassement d'un montant de 989 M€ a ainsi été réalisé du poste « passifs de concession » au sein des dettes financières au poste « subventions perçues d'avance » au sein des dettes d'exploitation.

8.3 Stocks et en-cours

Les stocks sont évalués au coût de revient ou à leur valeur nette de réalisation si celle-ci est inférieure. Le coût de revient correspond au coût d'acquisition ou au coût de production. Ce dernier comprend tous les coûts d'acquisition, coûts de transformation et autres coûts encourus pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent.

Les stocks sont valorisés selon la méthode du coût unitaire moyen pondéré. Les stocks font l'objet d'une dépréciation en fonction de leur rotation, nature, ancienneté et durée de vie.

Au 31 décembre 2025, les stocks se décomposent comme suit

en millions d'Euros	31/12/2025			31/12/2024			Variation Net
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net	
Matières premières	1 465	-170	1 295	1 482	-179	1 303	-8
Produits finis	456	0	456	435	-1	434	22
Encours de production	366	-10	356	369	-12	358	-2
Stocks et en-cours	2 287	-180	2 107	2 286	-192	2 094	13

Les variations des dépréciations de stocks s'analysent comme suit :

en millions d'Euros	31/12/2024	Dotations	Reprises	Reclassements	Variations de périmètre	31/12/2025
Matières premières et fournitures - dépréciation	-179	-44	53	0	0	-170
Produits finis - dépréciation	-1	0	1	0	0	0
Encours de production - dépréciation	-12	-2	3	0	0	-10
Dépréciations de stocks	-192	-46	57	0	0	-180

8.4 Créances d'exploitation

Lors de leur émission, les créances sont comptabilisées à leur valeur nominale, à l'exception des créances dont l'échéance est supérieure à un an, qui sont actualisées si l'effet de l'actualisation est significatif.

Les créances d'exploitation sont soumises au modèle de dépréciation pour pertes attendues au sens de la norme IFRS 9, évaluées par le Groupe selon l'approche simplifiée, qui consiste à estimer ces pertes sur la durée de vie des créances concernées. L'estimation se base sur le rapport entre les pertes sur créances irrécouvrables et le chiffre d'affaires comptabilisé sur un horizon de cinq ans, reflétant un cycle d'exploitation normal des activités du Groupe.

Par ailleurs, une dépréciation est constituée lorsqu'un risque de non-recouvrement apparaît (importants retards de paiement, litiges, contentieux, procédures collectives...). Cette dépréciation est fondée sur une appréciation individuelle ou statistique de ce risque de non-recouvrement déterminée sur la base de données historiques.

Les créances d'exploitation se décomposent comme suit :

en millions d'euros	31/12/2025			31/12/2024			Variation
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net	Net
Clients et comptes rattachés	4 391	-142	4 250	4 559	-135	4 424	-174
Créances sur l'État et les collectivités	2 345	0	2 345	2 215	0	2 215	131
Autres créances d'exploitation	1 841	-24	1 817	1 826	-20	1 806	11
Dérivés actifs sur les achats à terme d'électricité	0	0	0	7	0	7	-7
Créances du BFR opérationnel	8 577	-166	8 413	8 607	-155	8 452	-39
Avances et acomptes sur acquisitions d'immobilisations	77	0	77	96	0	96	-20
TVA déductible sur acquisitions d'immobilisations	24		24	66		66	-42
Créances du BFR investissement	101	0	101	162	0	162	-61
Créances d'impôt sur les résultats	145	0	145	209	0	209	-64
Subventions d'Investissement à appeler et à encaisser	1 783	0	1 783	1 572	0	1 572	211
Créances sur cessions d'immobilisations et cessions de titres	56	0	56	36	0	36	21
Total des créances d'exploitation	10 662	-166	10 498	10 584	-155	10 428	69

Les dépréciations des créances clients et des autres créances d'exploitation ont varié comme suit en 2025 et 2024

En millions d'euros	31/12/2024	Dotations	Reprises	Reclassements	Variations de périmètre	Change et autres	31/12/2025
Clients et comptes rattachés - dépréciation	-135	-60	51	1	0	2	-142
Autres créances d'exploitation - dépréciation	-20	-7	3	0	0	0	-24
Total	-155	-68	55	1	0	2	-166

En millions d'euros	31/12/2023	Dotations	Reprises	Reclassements	Variations de périmètre	Change et autres	31/12/2024
Clients et comptes rattachés - dépréciation	-178	-59	101	3	1	-2	-135
Autres créances d'exploitation - dépréciation	-8	-17	4	0	0	0	-20
Total	-186	-76	105	3	1	-2	-155

Par son activité, le Groupe est peu exposé au risque de crédit. Les ventes de billets se font au comptant avec les voyageurs. Le Groupe a par ailleurs un nombre important de relations avec des clients du domaine public (collectivités territoriales, RATP, Île de France Mobilités, Armée...). Dans l'activité Marchandises et Logistique, la dépendance aux clients est réduite par le nombre de ces derniers.

Par ailleurs, dans l'exercice de ses activités de transporteur et/ou de commissionnaire, le Groupe dispose d'un droit de rétention sur les marchandises qui lui sont confiées, ce qui réduit les risques encourus pour non-paiement des prestations. Enfin, en fonction de l'appréciation du risque de crédit du client,

des modalités de paiement avant transport peuvent être convenues pour limiter le risque de non-paiement.

Bien que les créances puissent être échues avec ces clients, le Groupe considère qu'elles n'ont pas de raison d'être dépréciées en l'absence d'autres éléments mettant en évidence un risque de non-recouvrement. Les créances sont dépréciées lorsque le Groupe est en contentieux avec un client ou lorsque la capacité à recouvrer le montant de la créance est altérée.

Les créances clients échues non dépréciées se détaillent de la façon suivante (en valeur brute) :

31/12/2025 en millions d'euros	Non échus	Dépréciés	Échus non dépréciés				Total
			< 3 mois	De 4 à 6 mois	De 7 à 12 mois	> 12 mois	
Clients et comptes rattachés	2 991	472	755	38	70	65	4 391
Total	2 991	472	755	38	70	65	4 391

31/12/2024 en millions d'euros	Non échus	Dépréciés	Échus non dépréciés				Total
			< 3 mois	De 4 à 6 mois	De 7 à 12 mois	> 12 mois	
Clients et comptes rattachés	3 386	382	604	60	61	66	4 559
Total	3 386	382	604	60	61	66	4 559

8.5 Dettes d'exploitation et autres comptes créditeurs

Les dettes d'exploitation incluent les paiements à effectuer à des tiers au titre des activités opérationnelles (dettes fournisseurs, sociales, sur impôts et taxes...) et sur acquisition d'actifs.

Lors de leur émission, les dettes sont comptabilisées à leur valeur nominale, à l'exception des dettes dont l'échéance est supérieure à un an, qui sont actualisées si l'effet de l'actualisation est significatif.

Les dettes d'exploitation se répartissent comme suit :

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
Fournisseurs et comptes rattachés	6 392	6 809	-416
Avances et acomptes reçus sur commande	285	344	-59
Dettes sociales	3 386	3 193	193
Dettes sur l'Etat et les collectivités	1 727	1 637	90
Autres dettes d'exploitation	801	627	173
Produits constatés d'avance	2 786	2 848	-62
Dérivés passifs sur les achats à terme d'électricité	97	68	29
Subventions d'exploitation appelées d'avance	208	225	-16
Dettes du BFR opérationnel	15 682	15 751	-68
Dettes sur acquisitions d'immobilisations	801	901	-101
Subventions d'investissement appelées d'avance	2 514	2 578	-65
Subventions reçues d'avance sur actifs financiers de concession *	1 012	0	1 012
Dettes du BFR investissement total net	4 326	3 479	847
Dettes d'impôt sur les résultats	80	89	-9
Total des dettes d'exploitation	20 089	19 319	770

* voir note Variation BFR Subventions d'investissement

8.6 Actifs et passifs sur contrats clients

Les actifs sur contrats représentent un droit conditionnel à recevoir une rémunération au titre de biens ou services déjà transférés au client. Ils sont reclassés en créances clients dès lors que le droit à paiement devient inconditionnel, c'est-à-dire qu'il n'est plus soumis à d'autres conditions que le passage du temps. Ils sont comptabilisés parmi les créances d'exploitation. Les passifs sur contrats correspondent à la trésorerie reçue du client, ou au droit à paiement déjà acquis, au titre de prestations de services non encore exécutées et non encore reconnues en chiffre d'affaires. Ils sont comptabilisés parmi les dettes d'exploitation.

Les principaux actifs sur contrats identifiés au niveau du Groupe concernent :

- Les factures à établir liées aux contrats conclus avec les clients, et qui représentent la différence entre le chiffre d'affaires facturé et le chiffre d'affaires à reconnaître selon l'avancement des coûts ou la prestation réalisée ;
- Les autres actifs sur contrats, correspondant pour l'essentiel à des contreparties variables au profit du Groupe, mises en jeu dans le cadre de contrats clients

Pour ce qui concerne les passifs sur contrats, ils comprennent :

- Les avances et acomptes reçus au titre des commandes faites par les clients ;
- Les programmes de fidélité clients, valorisés et comptabilisés à la juste valeur du coût du point non consommé, et comptabilisés parmi les produits constatés d'avance contre une diminution du chiffre d'affaires. Ces passifs sur contrat sont repris par résultat en chiffre d'affaires au fur et à mesure que ces points sont utilisés par les clients ;
- Les produits constatés d'avance relatifs aux titres de transport émis dont le prix est encaissé au cours de la période mais qui sont utilisés pour une prestation de transport attendue sur les périodes ultérieures ;
- Les produits constatés d'avance liés aux contrats clients reconnus en chiffre d'affaires en continu, selon la méthode de l'avancement, ainsi que tout autre produit constaté d'avance au titre d'un contrat conclu avec les clients.
- Les autres passifs sur contrat, comprenant les bons de voyage émis en compensation d'une situation perturbée, et toute autre contrepartie variable au profit des clients.
- Les avances reçues pour la réalisation d'un bien dans le cadre d'un accord de concession

La réconciliation des soldes des actifs et passifs sur contrats au titre de la période se présente ainsi :

En millions d'euros	31/12/2024	Augmentation	Diminution	Variation de périmètre	Change et autres	31/12/2025
Factures à établir	925	593	-614	0	-9	895
Autres actifs sur contrats clients	2	2	-0	-	-0	3
Actifs sur contrats	927	594	-614	0	-9	898
Avances et acomptes reçus sur contrats clients	330	107	-110	0	-5	323
Produits constatés d'avance au titre des contrats clients	2 356	3 080	-3 340	-0	0	2 095
Autres passifs sur contrats clients	392	394	-182	-0	-0	604
Subventions reçues d'avance sur actifs financiers de concession (*)	-	36	-13	-	989	1 012
Passifs sur contrats	3 078	3 618	-3 645	-0	984	4 034

(*) Le reclassement de 989 M€ sur la ligne « Subventions reçues d'avance sur actifs financiers de concession » est expliqué dans la note « Variation du besoin en fonds de roulement d'investissement total net ».

9. Provisions

Des provisions sont comptabilisées lorsque, à la clôture de l'exercice, il existe une obligation du Groupe à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé dont le règlement devrait se traduire par une sortie de ressources sans contrepartie pour le Groupe.

Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire ou contractuel. Elle peut également découler de pratiques du Groupe ou d'engagements externes ayant créé une attente légitime des tiers concernés sur le fait que le Groupe assumera certaines responsabilités.

L'estimation du montant figurant en provisions correspond à la sortie de ressources qu'il est probable que le Groupe doit supporter pour éteindre son obligation. Si aucune évaluation

fiable de ce montant ne peut être réalisée, aucune provision n'est comptabilisée. Une information en annexe est alors fournie.

Les provisions sont actualisées lorsque l'effet de la valeur temps de l'argent est jugé significatif. Le taux d'actualisation utilisé est déterminé par référence à un taux de marché à la date de clôture fondé sur les obligations d'entreprises de première catégorie et de maturité comparable à l'échéance estimée de la provision. La référence retenue est Bloomberg AA pour la zone Euro.

Les provisions ont évolué comme suit :

En millions d'euros	31/12/2024	dont courant	dont non courant	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice (utilisées)	Reprises de l'exercice (non utilisées)	Autres variations	31/12/2025	dont courant	dont non courant
Risques environnementaux	533	-	533	24	-41	-26	-5	484	-	484
Litiges et risques contractuels	235	56	179	457	-23	-52	-1	616	384	232
Risques fiscaux, sociaux et douaniers	141	56	85	21	-87	-13	-0	61	27	34
Coûts de restructuration	18	9	9	6	-7	-5	-2	9	4	5
Autres	175	58	117	57	-53	-19	3	163	40	123
Total provisions	1 102	179	924	566	-212	-115	-6	1 335	456	878

Les provisions enregistrent une variation nette de 233 M€ au 31/12/2025. Cette évolution comprend principalement :

- les dotations nettes des reprises inscrites en résultat opérationnel à hauteur de 228 M€, concernant les différentes natures de provisions pour risques et charges reprises ci avant.
- l'effet de désactualisation compris dans les « Dotations de l'exercice » inscrit en charge financière pour 13 M€, dont 8 M€ concerne la provision pour démantèlement du matériel roulant ferroviaire actualisé et désactualisé avec un taux de référence de 3,52% au 31/12/2025 (3,05% au 31/12/2024).
- et les « Autres variations » à hauteur de -6 M€ correspondant essentiellement à l'ajustement du composant démantèlement du matériel roulant ferroviaire, sans impact au compte de résultat.

Les principales évolutions sont détaillées ci-dessous par nature de provision.

9.1 Provisions pour risques environnementaux

Ces provisions couvrent les charges liées à la protection de l'environnement, à la remise en état des sites et au démantèlement du matériel. Les principales provisions concernent les risques suivants :

- Risque au titre de la responsabilité juridique du Groupe relative à l'amiante et au désamiantage :

Une obligation de désamiantage du matériel roulant démantelé pèse sur le groupe, ainsi que dans certains cas une obligation de désamiantage des bâtiments. Au titre du matériel contenant de l'amiante, cette obligation est actuelle dès la détection de l'amiante. Toute révision à la hausse de la provision pour démantèlement est comptabilisée en contrepartie d'une augmentation de la valeur du matériel à l'actif du bilan pour les matériels non totalement amortis et en résultat pour les matériels arrivés à la fin de leur durée d'utilité. Une perte de valeur est constatée lorsque la nouvelle valeur comptable de l'actif dépasse sa valeur recouvrable. Le coût de démantèlement est amorti sur la durée restante d'utilisation du bien.

- une provision pour dépollution des sites : elle repose sur la meilleure estimation possible des diagnostics réalisés au moment de l'arrêté des comptes et sur la prise en considération de ces valorisations pour les risques connus et pour lesquels les diagnostics sont en cours.

En cas de diminution de la sortie probable de ressources estimée, la provision est reprise en contrepartie de l'actif correspondant et en résultat pour la partie excédant la valeur nette comptable de cet actif. La provision s'éteint progressivement en résultat au fur et à mesure de la réalisation des travaux de démantèlement.

- Charge de dépollution et destruction des traverses créosotées.

Une obligation de destruction des traverses créosotées du réseau dans des installations classées résulte d'un engagement pris par SNCF Réseau. L'obligation à ce titre a été reconnue intégralement au passif et actualisée en fonction de la programmation des déposes des traverses en bois.

Les risques environnementaux provisionnés concernent principalement les coûts liés :

- à l'amiante contenue dans les installations fixes et les matériels roulants ferroviaires pour 358 M€ (408 M€ en 2024)

- au traitement des traverses créosotées 50 M€ (57 M€ en 2024)

- à la remise en état des sites pollués 58 M€ (68 M€ en 2024)

La variation nette des provisions pour risques environnementaux (-49 M€) concerne essentiellement les reprises utilisées au titre des traitements réalisés sur le matériel roulant ferroviaire en fin de vie (-26 M€) sur l'année.

9.2 Provisions pour litiges et risques contractuels

Le poste des provisions pour litiges et risques contractuels concerne principalement les risques liés à des contentieux juridiques et les charges liées aux pertes sur contrats.

Provisions pour litiges

Le Groupe est impliqué dans plusieurs procédures juridiques et contentieuses non résolues dans le cadre de ses activités courantes.

Ces litiges sont provisionnés en fonction d'une estimation du risque encouru et de sa probabilité de réalisation.

Les reprises non utilisées proviennent principalement de l'extinction des risques liés à des litiges existants ou de l'ajustement de leur évaluation.

Les principaux litiges sont décrits ci-après :

– Résiliation du contrat Gare du Nord

Suite à la notification à la société GDN 2024 de la résiliation pour faute du contrat de concession par SNCF Gares & Connexions en tant qu'Autorité Concédante le 21 septembre 2021, des travaux d'analyse ont été menés pour estimer l'indemnité de déchéance du concessionnaire d'une part, et le préjudice subi par l'Autorité Concédante d'autre part. Ces travaux ont conduit l'Autorité Concédante à notifier au Concessionnaire le 21 décembre 2021 le décompte de résiliation provisoire.

En parallèle, le Concessionnaire en date du 24 décembre 2021 a notifié l'Autorité Concédante d'une Demande Indemnitaires Préable, laquelle a été reprise dans le dépôt d'un recours indemnitaire le 6 janvier 2022 devant le tribunal administratif de Paris.

En réponse, le 18 février 2022, SNCF Gares & Connexions a déposé :

- son mémoire en défense, tendant à démontrer que la décision de résiliation pour faute était fondée, ce qui emporterait rejet des prétentions de GDN 2024 et réciproquement,

- un recours indemnitaire contre la société GDN 2024 auprès du Tribunal Administratif de Paris. Ce recours complète une assignation en paiement déposée le 24 janvier 2022, auprès du Tribunal de Commerce de Paris, au titre d'une clause de garantie à première demande.

Ces deux recours indemnitaires ont été appelés à l'audience du 8 janvier 2026 devant le Tribunal administratif de Paris qui a rendu son jugement le 9 février 2026. Le groupe SNCF, à travers sa filiale Gares & Connexions, a été condamné à verser un montant HT de 229 M€ assujéti à TVA, soit 274,9 M€ TTC, montants assortis d'intérêts moratoires au taux de 8% à compter du 23 février 2022. Le groupe SNCF conteste les décisions de ce jugement et envisage de faire appel. Les conclusions du jugement ont toutefois conduit le groupe à constituer une provision à hauteur du risque encouru jugé comme le plus probable à date.

– Accident Eckwersheim LGV

Le 14 novembre 2015, le déraillement d'une rame d'essai d'un TGV a fait 11 victimes et 42 blessés, à Eckwersheim en Alsace, sur la future ligne nouvelle Est Européenne.

Une provision au titre de la franchise « responsabilité civile » est constatée dans les comptes depuis l'accident. Les personnes morales SNCF et SNCF Réseau ont été mises en examen pour homicides et blessures involontaires.

SNCF Réseau a été condamnée à la prise en charge, solidairement avec les autres condamnés (SNCF Voyageurs et Systra) de l'indemnisation des victimes.

– Formation pour les conducteurs sur des engins ferroviaires (CREQ)

Certaines organisations syndicales réclament depuis très longtemps la création « d'un grand métier conduite » dans lequel les ADC (agents de conduite) de SNCF Voyageurs et de FRET et les CREQ (Conducteur équipement) de SNCF Réseau seraient rassemblés. Ceci aurait pour conséquence un alignement du « statut » des CREQ sur celui des ADC, ce que n'a jamais souhaité l'entreprise, estimant que ces deux fonctions ne sont pas du tout identiques. Ce faisant, les CREQ s'estiment victimes d'une différence de traitement injustifiée par rapport aux ADC.

– Grèves 2018 – 2023

SNCF Réseau a fait l'objet d'assignations en réparation du préjudice subi du fait des mouvements sociaux du printemps et de l'été 2018 provoqués par la réforme du secteur ferroviaire,

de la part d'entreprises de fret ferroviaire (T3M), et de la part d'entreprises non ferroviaires (SAEME – Evian).

D'autre part, un ensemble de 11 entreprises ferroviaires (LINEAS, EUROPORTE France, T3M, MILLET RAIL, REGIORAIL France, FROIDCOMBI, CFL CARGO, CAPTRAIN, COMBIRAIL et DB CARGO) entend obtenir du gestionnaire d'infrastructure l'indemnisation des sillons-jours supprimés en raison de plusieurs mouvements sociaux dont elles tiennent SNCF Réseau pour responsable. A titre principal, les demandes visent l'indemnisation des conséquences nées des grèves provoquées par le projet de loi de réforme des retraites qui s'est déroulé entre 2022 et 2023, dont l'ampleur à la fois en termes de durée et de mobilisation a singulièrement affecté le trafic des convois ferroviaires.

Cette action en justice fait suite aux réclamations commerciales adressées au gestionnaire d'infrastructure puis rejetées par ce dernier au motif que lesdits mouvements revêtaient pour les entreprises ferroviaires comme pour lui, toutes les caractéristiques d'un événement relevant de la force majeure.

9.3 Provisions pour risques fiscaux, sociaux et douaniers

Les provisions pour risques fiscaux sont constituées des risques fiscaux portant sur les impôts et taxes. Les positions fiscales incertaines liées aux impôts sur le résultat sont, quant à elles, comptabilisées en dettes d'exploitation selon la norme IAS12 Impôts sur le résultat.

Les provisions pour risques fiscaux, sociaux et douaniers sont essentiellement liées aux contrôles URSSAF et TVA en cours.

La variation nette enregistrée sur la période correspond à la prise en compte d'une réduction des risques envers les organismes sociaux.

9.4 Provisions pour coûts de restructuration

Le coût des actions de restructuration est intégralement provisionné dans l'exercice lorsque le principe de ces mesures a été décidé et annoncé avec suffisamment de détail avant la clôture des comptes pour être de nature à créer une attente fondée chez les tiers concernés que celles-ci seront bien mises en œuvre.

Les provisions pour coûts de restructuration concernent essentiellement les activités Keolis et Geodis.

9.5 Autres provisions

Les autres provisions sont pour l'essentiel constituées des provisions techniques relatives aux risques portés par la captive de réassurance SNCF RE, ainsi qu'à des provisions pour renouvellement des immobilisations concédées et d'autres risques opérationnels.

10. Passifs éventuels

Les passifs éventuels correspondent à des obligations potentielles résultant d'événements passés dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance d'événements futurs incertains qui ne sont pas totalement sous le contrôle du Groupe ou des obligations probables pour lesquelles la sortie de ressources ne l'est pas.

A l'exception de ceux éventuellement reconnus dans le cadre d'un regroupement d'entreprises, les passifs éventuels ne sont pas comptabilisés. Quand il en existe, ils font l'objet d'une information dans la note sur les engagements hors bilan.

10.1 Aides présumées de l'État et du Conseil Général d'Ile-de-France

Le groupement de transporteurs Optile, dont Keolis est membre, est concerné par la décision du Conseil d'État relative à la récupération de subventions accordées par le Conseil Régional de l'Ile-de-France au motif qu'il aurait bénéficié du régime d'aides d'État de manière illégale. Le dispositif ayant été jugé compatible avec le marché intérieur, mais non notifié à la Commission, par arrêt rendu en date du 18 mars 2020, le Conseil d'État a demandé à la région Ile-de-France de « prendre les mesures nécessaires pour assurer le paiement, par chaque entreprise ayant exercé une activité sur un marché ouvert à la concurrence et ayant bénéficié du régime d'aides illégalement mis à exécution, des montants correspondants aux intérêts que l'entreprise aurait acquitté si elle avait dû emprunter.

Le 8 juillet 2021, la Région Ile-de-France a adressé une lettre aux filiales du Groupe Keolis pour procéder à l'exécution de la décision du Conseil d'État du 18 mars 2020 dans laquelle il apparaît que le montant des intérêts à récupérer pourrait s'avérer non significatif dans le cadre de ce litige. Keolis a adressé le 4 janvier 2022 une réponse à la Région en coordination avec le syndicat Optile.

Plus de deux ans plus tard, la Région Île-de-France a adressé aux filiales du Groupe Keolis concernées un courrier en date du 28 mars 2024 réaffirmant son intention d'exécuter l'arrêt rendu par le Conseil d'État, et présentant un nouveau mode de calcul des intérêts (intérêts composés au lieu d'intérêts simples). Ces montants se sont vus modifiés via un nouveau courrier en date du 20 mai 2024 reflétant de nouvelles modalités de calcul.

La Région Île-de-France rappelle dans ses courriers que peuvent être déduits des montants à récupérer les aides à l'investissement qui sont venues en déduction des subventions d'exploitation à titre d'amortissements et ont donné lieu à une déduction des frais financiers. Le dossier communiqué en janvier 2022 apportant ces éléments de réponse n'a pas été pris en compte par la Région.

Keolis, par l'intermédiaire de son conseil juridique, a répondu à la Région Île-de-France par une lettre du 30 avril 2024 en présentant les arguments juridiques qui concluent à ce qu'aucun paiement n'est dû par les filiales du Groupe Keolis concernées.

Keolis, tout comme le groupement Optile, a maintenu sa position initiale dans un courrier en date du 6 juin 2024. La Région a émis en mars 2025 à destination de Keolis des titres exécutoires pour un montant de 22,6 M€ qui ont fait l'objet d'un recours contentieux à caractère suspensif devant le tribunal administratif de Montreuil. Compte tenu de l'analyse du risque net faite par Keolis, il a été décidé de ne pas comptabiliser de provision au 31 décembre 2025.

10.2 Enquête de l'Autorité de la concurrence sur les secteurs du transport ferroviaire et de la billetterie en France

L'Autorité de la concurrence a annoncé en mai 2023 enquêter sur les secteurs du transport ferroviaire et de la billetterie en France, soupçonnant des « pratiques anticoncurrentielles ». Les mesures d'investigation se poursuivent sans pour autant être terminées. À date, aucun grief n'a été notifié.

En conséquence, et en l'absence de risque identifié, aucune provision n'a été comptabilisée dans les comptes du groupe au 31 décembre 2025, sans changement par rapport aux clôtures précédentes.

10.3 Enquête de la Commission européenne sur les mesures de soutien françaises en faveur de Fret SNCF

Il est rappelé qu'une étape importante de restructuration de l'activité de transport de fret au sein du groupe SNCF a été réalisée en date du 31/12/2024 conduisant à la création de deux nouvelles entités, d'une part, Hexafret, dédiée à l'activité par trains mutualisés, et d'autre part, Technis dédiée à la maintenance de matériels roulants. L'entité historique SNCF Fret continue à porter les actifs immobiliers et matériels roulants restant à céder.

En 2025, et en réponse aux demandes de la commission européenne, Hexafret a confié à un tiers la gestion et l'exploitation de sa plateforme logistique de Saint Priest dans le cadre d'un contrat de concession prenant effet au 01/01/2025. Le programme des cessions de gré à gré des locomotives par l'entité historique SNCF FRET s'est poursuivi en 2025. Le programme de cession aux enchères des locomotives a démarré en fin d'année 2025 et devrait se concrétiser plus largement en 2026. Le programme des cessions immobilières a également débuté fin 2025 et devrait se poursuivre en 2026 et au-delà.

Parallèlement, la Commission européenne a autorisé, en vertu des règles de l'UE en matière d'aides d'État, et pour une durée de 10 ans, un régime français de remboursement de la cotisation retraite patronale supplémentaire dite «T2» due par les entreprises de fret ferroviaire employant des salariés statutaires issus du groupe public ferroviaire SNCF. Ces remboursements seront payés par SNCF SA concernant ses filiales, à date Hexafret, Technis, Captrain France, Ecorail, et par l'Etat pour les autres entreprises hors du groupe SNCF. Ces remboursements versés par SNCF SA à ses filiales sont sans impact sur les comptes consolidés du groupe.

Pour rappel, les étapes restant à réaliser, au titre des mesures de discontinuité prévues, concernent l'ouverture du capital de l'entité RLE, ainsi que la liquidation de l'entité historique FRET SNCF. Les calendriers de mise en œuvre de ces mesures sont en cours de définition.

11. Avantages du personnel

11.1 Description des avantages du personnel

11.1.1 Conventions collectives et accords de branche

Les principales conventions collectives applicables au sein du Groupe sont la convention collective des transports publics urbains (CCN 3099), la convention collective des transports routiers (CCN 3085) et la convention collective de la branche ferroviaire (CCN 3217).

Les négociations de la convention collective de la branche ferroviaire ont débuté en décembre 2013, imposées par la Loi du 4 août 2014 portant réforme ferroviaire, elles ont concerné les thématiques obligatoires d'une convention collective de branche en droit français.

Cinq accords de branche, concernant chacun un volet de la CCN 3217, ont ainsi été conclus :

- l'accord du 23 avril 2015 relatif au champ d'application ;
- l'accord du 31 mai 2016 relatif aux dispositions générales ;
- l'accord du 31 mai 2016 relatif au contrat de travail et à l'organisation du travail ;
- l'accord du 6 juin 2017 relatif à la formation professionnelle ;
- l'accord du 6 décembre 2021 relatif aux classifications et aux rémunérations.

Ces accords étendus par arrêté ministériel, sont pleinement applicables à l'ensemble des entreprises dont l'activité principale est visée par le champ d'application de la CCN 3217.

Par exception, le volet "Organisation du travail" est applicable depuis le 1er janvier 2017 non seulement aux entreprises de la branche, mais également aux salariés des entreprises titulaires d'un certificat ou d'un agrément de sécurité affectés aux activités ferroviaires, quelle que soit l'activité principale de leurs entreprises.

Le dernier volet de convention collective de la branche ferroviaire relatif au droit syndical est inscrit à l'agenda social de 2026.

Par ailleurs, la loi n° 2018-515 du 27 juin 2018 " Pour un nouveau pacte ferroviaire " a défini le calendrier et les modalités d'ouverture à la concurrence des services ferroviaires nationaux de voyageurs et confié à la branche la négociation des garanties sociales autres que celles déjà prévues par la loi, attachées aux salariés transférés dans le cadre de l'ouverture à la concurrence des services publics de transport ferroviaire de voyageurs. L'accord signé le 6 décembre 2021, aujourd'hui étendu, définit ainsi, au-delà des règles déjà prévues par la loi (garanties de l'emploi et de rémunération, affiliation au régime spécial de retraite), les règles de transfert des garanties sociales dont les salariés bénéficiaient, telles que le maintien dans leur logement locatif, l'accès à la médecine de soins SNCF, la continuité des facilités de circulation, le devenir de leur compte-épargne temps, etc., chez leur nouvel employeur.

11.1.2 Régimes de retraite et autres avantages assimilés

Le Groupe, via ses filiales, participe à des régimes de retraite en accord avec les lois et pratiques de chaque pays dans lequel il est implanté et en dehors des régimes de droits communs régis par la loi. Ces avantages consistent en des indemnités de fin de carrière ou indemnités de départ en retraite (France), des régimes de retraite à prestations définies (Royaume-Uni, Italie (TFR), Allemagne, Pays-Bas, Suède, Norvège, Australie et Canada) et de frais de santé des retraités (Canada).

En France, les indemnités de départ à la retraite versées au salarié lors de son départ sont déterminées selon la convention collective nationale ou l'accord d'entreprise en vigueur dans l'entreprise.

Ces régimes peuvent faire l'objet d'un financement partiel.

En Italie, les salariés bénéficient du Trattamento di Fine Rapporto di lavoro subordinato (TFR). Cette indemnité de cessation d'emploi due par l'employeur sans considération du motif de rupture du contrat, prend la forme d'un versement unique représentant environ 1/14ème de la rémunération annuelle par année d'ancienneté. Ce régime est comptabilisé comme un avantage postérieur à l'emploi puisque les indemnités sont octroyées aux salariés au titre des services rendus pendant la période d'activité.

11.1.3 Rentes Accidents du travail, de trajets et maladies professionnelles (ATT-MP) des agents du cadre permanent

Le service des rentes Accidents du Travail (ATT-MP) est auto-assuré pour le personnel au statut actif et retraité des 6 entités SNCF, des filiales créées dans le cadre de l'ouverture à la concurrence du service Voyageurs et des sociétés Hexafret et Technis, indépendamment du régime général en vigueur.

Les rentes viagères sont intégralement provisionnées dès qu'elles sont accordées aux agents accidentés sans condition d'ancienneté. Elles constituent des avantages à long terme pour les actifs en période d'activité et des avantages postérieurs à l'emploi pour la période de retraite des agents.

La provision intègre la réversibilité des rentes d'accidents du travail, en principe non réversibles, sauf lorsque le décès du salarié actif ou du pensionné est imputable à la maladie ou à l'accident professionnel. Dans ce cas, le conjoint survivant bénéficie d'une rente d'ayant-droit.

11.1.4 Action sociale

Diverses actions sont mises en œuvre au titre de l'action sociale pour le personnel des sociétés SNCF, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, SNF Optim'Services, des filiales créées dans le cadre de l'ouverture à la concurrence du service Voyageurs et des sociétés Hexafret et Technis : accès aux infrastructures, consultations d'assistantes sociales... Ces actions profitent à l'ensemble des agents actifs (avantages à court terme) et essentiellement aux agents retraités relevant du régime spécial statutaire et à leurs veuves (avantages postérieurs à l'emploi). Une provision à due concurrence au titre de l'avantage octroyé aux retraités est donc constituée.

11.1.5 Régime différentiel de prévoyance des cadres supérieurs statutaires

Le régime de prévoyance complémentaire concerne les cadres supérieurs statutaires des sociétés SNCF, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, SNF Optim'Services, des filiales créées dans le cadre de l'ouverture à la concurrence du service Voyageurs et des sociétés Hexafret et Technis. Le régime différentiel verse à ses affiliés et à leurs ayants-droits les prestations en nature des assurances maladie et maternité, les allocations prévues en cas de décès de l'agent, du pensionné, du conjoint ou de l'enfant, et des prestations spécifiques (allocations de fin de carrière, allocations d'hébergement, allocations spéciale secours aux conjoints). La provision est constituée au titre du régime RDCS qualifié d'avantages postérieurs à l'emploi.

11.1.6 Cessations anticipées d'activité et temps partiels de fin de carrière

Les formules de cessations anticipées d'activité (CAA) et de temps partiels de fin de carrière (TPFC) résultent de l'accord sur les dispositifs d'accompagnement de fin de carrière du 22 avril 2024, qui se substitue à l'accord de juin 2008 relatif à la cessation progressive d'activité (CPA).

L'accord sur les dispositifs d'accompagnement de fin de carrière offre à tout salarié contractuel ou statutaire des sociétés SNCF, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, SNF Optim'Services, des filiales créées dans le cadre de l'ouverture à la concurrence du service Voyageurs et des sociétés Hexafret et Technis (pour une durée de 3 ans), la possibilité de bénéficier d'une formule de cessation anticipée d'activité ou d'un temps partiel de fin de carrière, dès lors qu'il liquide son droit à pension de retraite à l'issue du dispositif.

La CAA TPFC constitue un avantage postérieur à l'emploi et fait l'objet d'une provision. Le calcul de la provision repose sur plusieurs hypothèses structurantes, telles que l'âge de départ à la retraite, la durée d'exposition à des postes à pénibilité avérée, les prévisions d'adhésion aux différentes formules de CAA ou de TPFC.

La provision relative à la CPA, devenue caduque du fait du nouvel accord du 22 avril 2024 a été reprise en quasi-intégralité. La CPA qui constituait un avantage à long terme, proposait une formule de temps de travail permettant une cessation dégressive ou complète d'activité avant le départ à la retraite.

11.1.7 Médailles du travail et autres avantages

Ce poste regroupe les autres avantages à long terme accordés au personnel, notamment les gratifications au titre des médailles du travail (France) ainsi que les indemnités de cessation d'emploi relevant de l'auto-assurance chômage et du dispositif de départs volontaires des sociétés SNCF, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, SNF Optim'Services, des filiales créées dans le cadre de l'ouverture à la concurrence du service Voyageurs et des sociétés Hexafret et Technis.

11.1.8 Comptes épargne temps de fin d'activité

Suite à la publication de la loi 2005-296 du 31 mars 2005 portant sur la réforme de l'organisation du temps de travail dans l'Entreprise et du décret du 3 septembre 2008 sur l'application de la loi du 8 février 2008 pour le pouvoir d'achat, l'ex EPIC SNCF Mobilités avait signé, le 6 juin 2008, un accord collectif prévoyant la création d'un compte épargne temps permettant d'épargner des jours de congés, à utiliser soit en complément des jours de congés de l'année (avantage à court terme), soit en fin de carrière, ou dans le cadre d'une cessation progressive d'activité. L'accord bénéficie au personnel des 6 entités SNCF.

11.1.9 Facilités de circulation

Les personnels actifs et retraités des sociétés SNCF, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, SNF Optim'Services, des filiales créées dans le cadre de l'ouverture à la concurrence du service Voyageurs et des sociétés Hexafret et Technis, ainsi que leurs ayants-droits, bénéficient de facilités de circulation, leur permettant de voyager en trains, dans certains cas, à des conditions tarifaires différentes du prix de marché.

Le groupe estime que ce dispositif n'a pas d'impact dimensionnant sur ses moyens de production.

Les facilités de circulation octroyées au personnel actif sur leur période d'activité ainsi qu'à leurs ayants-droits, en contrepartie des services rendus, sont qualifiés d'avantages à court terme et constituent des charges de l'exercice au cours duquel le service est rendu.

Les facilités de circulation octroyées au personnel actif pour la période postérieure à leur emploi, ainsi qu'aux retraités et à leurs ayants-droits, constituent des avantages postérieurs à l'emploi.

L'obligation du groupe relative à ces avantages est estimée sur la base du coût moyen marginal du dispositif.

Jusqu'au 31 décembre 2022, le coût moyen marginal du dispositif est resté inférieur au prix moyen acquitté par les bénéficiaires lors de la réservation. Aucun passif n'était donc reconnu.

Depuis le 31 décembre 2022, le groupe a reconnu pour la première fois un passif au titre des FC. En effet, la convention signée en août 2022 entre l'ACOSS (Agence Centrale des Organismes de Sécurité Sociale) et l'UTP (Union des Transports Publics) induisant une augmentation des charges sociales dues au titre des facilités de circulation, a modifié le coût marginal du dispositif : l'assiette des cotisations reposant désormais sur le barème forfaitaire de valorisation des facilités de circulation fixé par ladite convention.

Cette évolution du coût marginal s'était traduite par la comptabilisation d'une provision au titre des facilités de circulation de 78 M€ au 31 décembre 2022, en contrepartie des réserves non recyclables au titre des écarts actuariels.

Au 31 décembre 2025, l'assiette établie sur la base du barème forfaitaire des facilités de circulation de l'ensemble des bénéficiaires pour la période postérieure à l'emploi est estimée à 913 M€ (contre 920 M€ au 31 décembre 2024).

11.2 Évolution de la situation nette des régimes

11.2.1 Décomposition du passif (actif) net

En millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Valeur actualisée des obligations	3 890	3 517
Juste valeur des actifs du régime	-760	-746
Situation nette des régimes	3 130	2 771
Effet du plafonnement de l'actif	6	4
Passif (actif) net à la date de clôture	3 136	2 774
<i>Dont Passifs nets comptabilisés</i>	<i>3 232</i>	<i>2 841</i>
<i>Dont Actifs nets comptabilisés</i>	<i>96</i>	<i>67</i>

Les principaux régimes d'avantages du personnel du Groupe donnent lieu à la comptabilisation des passifs suivants :

En millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Retraite et autres avantages assimilés	339	343
Prévoyance CS	44	44
Action Sociale	168	177
Rentes Accidents du travail	744	786
Cessation anticipée d'activité (CAA) & Temps partiel fin de carrière (TPFC)	1 148	751
Passif au titre des avantages postérieurs à l'emploi	2 443	2 102
Rentes Accidents du travail	41	42
Médailles du travail et autres avantages assimilés	192	176
Cessation progressive d'activité (CPA)	2	8
Compte épargne temps (CET)	555	514
Passif au titre des autres avantages à long terme	789	740
Passif total	3 232	2 842
- dont non courant	2 798	2 581
- dont courant	433	260

11.2.2 Variation du passif (actif) net

Les éléments expliquant la variation du passif net sur la période sont ci-après détaillés :

En millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Total passif (actif) net à l'ouverture	2 774	2 309
Coût des services rendus *	215	163
Coût des services passés *	5	443
Effet des liquidations du régime	-1	-4
Intérêt financier net	88	66
Écarts actuariels générés sur la période	239	-26
Prestations payées par l'entreprise aux salariés *	-182	-174
Contribution de l'employeur au fonds *	-11	-14
Effet des variations de périmètre	7	11
Effet de change	2	-1
Autres *	0	0
Total passif (actif) net à la clôture	3 136	2 774
<i>* Eléments imputés en variation nette des provisions (voir note Variation nette des provisions)</i>	64	419

Au 31 décembre 2025, l'augmentation du passif (actif) net de 362 M€ résulte principalement des écarts actuariels générés sur la période et du coût financier net de la dette.

Par ailleurs, la perte actuarielle nette de 239 M€ (voir Note Charges des régimes d'avantages du personnel) résulte essentiellement des effets contrastés liés aux éléments suivants :

- L'écart d'expérience observé sur l'adhésion des salariés au dispositif de cessations anticipées d'activités et par conséquent à l'évolution des hypothèses relatives aux taux d'adhésion au dispositif ;

- La variation des taux d'actualisation observée sur l'ensemble des zones monétaires ;

- L'évolution des autres hypothèses, notamment le taux d'augmentation des salaires et d'autres écarts d'expérience relatifs aux effectifs et aux barèmes des salaires ;

- Un écart observé sur le nombre de jours épargnés sur les Comptes Épargne Temps.

Au 31 décembre 2024, l'augmentation du passif (actif) net de 465 M€ résultait essentiellement de la constatation de la provision relative aux cessations anticipées d'activité (CAA) aux temps partiels fins de carrières (TPFC) de 751 M€ et de la reprise concomitante de la provision pour cessations progressives d'activité pour 265 M€.

Par ailleurs, le gain actuariel net de 26 M€ résultait essentiellement des effets contrastés relatifs aux éléments suivants :

- La variation des taux d'actualisation et des taux d'inflation observée sur l'ensemble des zones monétaires ;

- L'évolution des autres hypothèses, notamment le taux d'augmentation des salaires ;

- Un écart observé sur le nombre de jours épargnés sur les Comptes Épargne Temps ;

- D'autres écarts d'expérience relatifs aux effectifs et aux barèmes des salaires.

Les effets de change concernent principalement les régimes de retraite des filiales anglaises et résultent de la baisse de la parité Livre Sterling / Euro observée depuis le Brexit;

Les variations de la valeur actualisée des obligations, de la juste valeur des actifs de régime et du passif (actif) net au titre de l'exercice 2025, sont les suivantes :

31/12/2025 En millions d'euros	Retraites et assimilés	Prévoyance	Action sociale	Rentes AT	CPA CET CAA TPFC	Médailles du travail et autres avantages	TOTAL
Valeur actualisée de l'obligation à l'ouverture	1 018	44	177	828	1 272	176	3 517
Coût des services rendus	33	1	2	35	70	73	215
Cotisation des salariés	6						6
Coût des services passés générés au titre d'une modification de régime	0	0	0	0	0	0	0
Coût des services passés générés au titre d'une réduction de régime	0	0	0	0	0	5	5
Effet des liquidations	-1	0	0	0	0	0	-1
Coût financier	47	2	6	28	41	3	126
Ecarts actuariels générés sur la période	-32	0	-8	-46	351	-9	255
Prestations payées par l'entreprise aux salariés	-21	-3	-10	-61	-28	-60	-182
Prestations payées par le fond	-24						-24
Effet des variations de périmètre	4	0	0	0	-1	3	6
Effet de change	-30					-1	-31
Autres	-2	0	0	0	0	2	0
Valeur actualisée de l'obligation à la clôture	997	44	168	785	1 705	192	3 890
<i>Dont valeur actualisée des obligations non financées</i>	<i>317</i>	<i>44</i>	<i>168</i>	<i>785</i>	<i>1 705</i>	<i>192</i>	<i>3 210</i>
<i>Dont valeur actualisée des obligations intégralement ou partiellement financées</i>	<i>680</i>						<i>680</i>
31/12/2025 En millions d'euros	Retraites et assimilés						
Juste valeur des actifs du régime à l'ouverture	746						
Rendement implicite des actifs de régime	40						
Ecarts actuariels générés sur la période	17						
Effet des réductions et liquidations	0						
Contribution de l'employeur au fonds	11						
Cotisation des salariés au fonds	6						
Prestations payées par le fonds	-24						
Effet des variations de périmètre	0						
Effet de change	-33						
Autres	-1						
Juste valeur des actifs du régime à la clôture	760						
Effet du plafonnement de l'actif à l'ouverture	4						
Variation de l'effet du plafonnement de l'actif	2						
Intérêt financier sur l'effet du plafonnement de l'actif	0						
Effet du plafonnement de l'actif à la clôture	6						
31/12/2025 En millions d'euros	Retraites et assimilés						
(+) Valeur actualisée de l'obligation à la clôture	997	44	168	785	1 705	192	3 890
(-) Juste valeur des actifs du régime à la clôture	-760	0	0	0	0	0	-760
(+) Effet du plafonnement de l'actif à la clôture	6	0	0	0	0	0	6
Total Passif (actif) net à la clôture	243	44	168	785	1 705	192	3 136
Actif disponible après effet du plafonnement	96						96
Total Passif à la clôture	338	44	168	785	1 705	192	3 232

Les variations de la valeur actualisée des obligations, de la juste valeur des actifs de régime et du passif (actif) net au titre de l'exercice 2024, étaient les suivantes :

31/12/2024 En millions d'euros	Retraites et assimilés	Prévoyance	Action sociale	Rentes AT	CPA CET CAA TPFC	Médailles du travail et autres avantages	TOTAL
Valeur actualisée de l'obligation à l'ouverture	1 032	46	182	835	719	205	3 019
Coût des services rendus	38	1	3	24	65	33	163
Cotisation des salariés	6						6
Coût des services passés générés au titre d'une modification de régime	0	0	0	0	715	0	715
Coût des services passés générés au titre d'une réduction de régime	0	0	0	0	-273	1	-272
Effet des liquidations	-2	0	0	0	0	-3	-4
Coût financier	44	2	6	27	15	3	97
Ecarts actuariels générés sur la période	-95	-1	-5	2	52	-6	-52
Prestations payées par l'entreprise aux salariés	-24	-2	-9	-59	-21	-59	-174
Prestations payées par le fond	-21						-21
Effet des variations de périmètre	12	0	0	0	0	0	11
Effet de change	29					1	30
Autres	-2	0	0	0	-1	3	-1
Valeur actualisée de l'obligation à la clôture	1 018	44	177	828	1 272	176	3 517
<i>Dont valeur actualisée des obligations non financées</i>	321	44	177	828	1 272	176	2 819
<i>Dont valeur actualisée des obligations intégralement ou partiellement financées</i>	698						698

31/12/2024 En millions d'euros	Retraites et assimilés
Juste valeur des actifs du régime à l'ouverture	711
Rendement implicite des actifs de régime	33
Ecarts actuariels générés sur la période	-26
Effet des réductions et liquidations	0
Contribution de l'employeur au fonds	14
Cotisation des salariés au fonds	6
Prestations payées par le fonds	-21
Effet des variations de périmètre	0
Effet de change	31
Autres	-1
Juste valeur des actifs du régime à la clôture	746
Effet du plafonnement de l'actif à l'ouverture	1
Variation de l'effet du plafonnement de l'actif	2
Intérêt financier sur l'effet du plafonnement de l'actif	0
Effet du plafonnement de l'actif à la clôture	4

31/12/2024 En millions d'euros	Retraites et assimilés	Prévoyance	Action sociale	Rentes AT	CPA CET CAA TPFC	Médailles du travail et autres avantages	TOTAL
(+) Valeur actualisée de l'obligation à la clôture	1 018	44	177	828	1 272	176	3 517
(-) Juste valeur des actifs du régime à la clôture	-746	0	0	0	0	0	-746
(+) Effet du plafonnement de l'actif à la clôture	4	0	0	0	0	0	4
Total Passif (actif) net à la clôture	276	44	177	828	1 272	176	2 774
Actif disponible après effet du plafonnement	67						67
Total Passif à la clôture	343	44	177	828	1 272	176	2 841

11.2.3 Décomposition des actifs de régime

En millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Obligations	190	177
Actions	555	547
Biens immobiliers	4	4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5	4
Autres	6	14
Juste valeur totale des actifs du régime	760	746
<i>Dont marché actif</i>	<i>760</i>	<i>746</i>
<i>dont zone Euro</i>	<i>8</i>	<i>9</i>

Les actifs concernent principalement les régimes de pension des filiales anglaises du Groupe.

11.2.4 Droits à remboursement

En Allemagne principalement, certains régimes des filiales de Geodis disposent de droits à remboursement (9 M€ au 31 décembre 2025, et 10 M€ au 31 décembre 2024). Ils sont comptabilisés, à leur juste valeur, comme un actif distinct au bilan. Les écarts actuariels générés sur la période au titre de ces droits à remboursement sont comptabilisés immédiatement en réserves non recyclables, selon les mêmes modalités que les écarts actuariels constatés sur les actifs de régime

11.2.5 Analyse des contributions à verser au fonds de pension sur N+1

Dans le cadre des régimes partiellement ou totalement couverts par des actifs de régime (principalement dans les pays anglo-saxons), les cotisations qu'il est prévu de verser au cours de l'exercice N+1, par les entreprises et/ou les bénéficiaires sont déclinées ci-après :

31/12/2025 En millions d'euros	Retraites et assimilés
Contributions de l'employeur au fonds	11
Contributions des salariés au fond	6
Total Contributions à verser	16

31/12/2024 En millions d'euros	Retraites et assimilés
Contributions de l'employeur au fonds	9
Contributions des salariés au fond	0
Total Contributions à verser	9

11.3 Charges des régimes d'avantages du personnel

Pour les régimes de base et autres régimes à cotisations définies, le Groupe comptabilise en charges les cotisations à payer lorsqu'elles sont dues et aucune provision n'est comptabilisée, le Groupe n'étant pas engagé au-delà des cotisations versées.

Est principalement concerné, depuis la création de la Caisse autonome de Prévoyance et de Retraite du Personnel de SNCF en 2007, le régime spécial de retraite du personnel au statut des sociétés du Groupe.

Pour les régimes à prestations définies, lorsque les prestations sont assurées par un tiers (contrats d'assurance, organismes de prévoyance non liés au Groupe) et que le Groupe n'a pas d'obligation, juridique ou implicite, de combler les pertes éventuelles relatives aux services rendus au cours de la période et des périodes antérieures, aucune obligation n'est comptabilisée et les primes d'assurance et/ou de prévoyance payées sont comptabilisées comme des versements à un régime à cotisations définies, l'obligation de servir les prestations aux salariés relevant de la seule responsabilité de l'organisme tiers.

Dans les autres cas, les engagements font l'objet d'évaluations actuarielles et de provisions inscrites au bilan au fur et à mesure de l'accumulation des droits à prestation par les salariés. La dette actuarielle (ou valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies) est alors déterminée selon la méthode actuarielle dite des unités de crédits projetés qui stipule que chaque période de service donne lieu à constatation d'une unité de droit à prestation et évalue séparément chacune de ces unités pour obtenir l'obligation finale.

Ces calculs intègrent des hypothèses de taux d'actualisation, de mortalité, de rotation du personnel et de projection des salaires futurs.

En cas de régimes partiellement ou totalement financés par des actifs de régime, le passif (actif) net est comptabilisé à hauteur de la différence négative ou positive entre la valeur actualisée de l'obligation et la juste valeur des actifs du régime. Les éléments de variation de l'engagement net sont comptabilisés selon leur nature.

La charge nette est constatée comme suit :

- le coût des services rendus matérialisant l'acquisition linéaire des droits à prestations, le coût des services passés (modification et réduction de régime) et l'effet des liquidations ainsi que les écarts actuariels au titre des autres avantages à long terme autres que ceux résultant de l'évolution des taux d'actualisation sont imputés en résultat opérationnel courant. Le coût des services passés est comptabilisé immédiatement et totalement en résultat que les droits soient acquis ou non.
- la charge d'intérêt financier nette (coût de la dés actualisation de la dette, diminué le cas échéant du rendement implicite des actifs du régime et de l'intérêt sur l'effet de plafonnement de l'actif) ainsi que les écarts actuariels au titre des autres avantages à long terme résultant de l'évolution des taux d'actualisation sont imputés en résultat financier.

11.3.1 Charge nette au titre des régimes à prestations définies

La charge enregistrée en résultat au titre des exercices 2025 et 2024 est détaillée dans les tableaux ci-après.

En 2025, le coût des services rendus au titre de l'exercice s'élève à 215 M€ contre 163 M€ en 2024.

La perte actuarielle sur les avantages à long terme de -37 M€ résultant des changements d'hypothèses hors taux d'actualisation est imputée en résultat opérationnel courant.

Le gain actuariel sur les avantages à long-terme de 32 M€, résultant de l'augmentation du taux d'actualisation, est imputé en résultat financier (contre une charge nette actuarielle de - 46 M€ imputée en totalité en résultat financier en 2024) ainsi que le coût de la dés-actualisation de la dette.

31/12/2025	Retraites et assimilés	Prévoyance	Action sociale	Rentes AT	CPA CET CAA TPFC	Médailles du travail et autres avantages	TOTAL
En millions d'Euros							
Charges (+) et Produits (-)							
Coût des services rendus	33	1	2	35	70	73	215
Coût des services passés générés sur l'exercice	0	0	0	0	0	5	5
<i>Dont effet des modifications de régime</i>	0	0	0	0	0	0	0
<i>Dont effet des réductions de régime</i>	0	0	0	0	0	5	5
Effet des liquidations sur l'obligation	-1	0	0	0	0	0	-1
Effet des liquidations sur les actifs de régime	0						0
Ecarts actuariels générés sur l'exercice au titre des avantages à long terme (autres que sur taux actualisation)				-1	45	-7	37
Autres	-2	0	0	0	0	2	0
Résultat opérationnel courant	30	1	2	34	115	73	255
Intérêt financier net du régime	7	2	6	28	41	3	86
<i>Dont coût financier</i>	47	2	6	28	41	3	126
<i>Dont rendement implicite des actifs du régime</i>	-40						-40
<i>Dont intérêt financier sur le plafonnement de l'actif</i>	0						0
Ecarts actuariels générés sur l'exercice au titre des avantages à long terme (sur taux actualisation)				-1	-29	-2	-32
Autres	0	0	0	0	0	0	0
Résultat financier	7	2	6	26	12	1	53
Total Charge ou (Produit) comptabilisé	37	2	9	60	127	74	308

31/12/2024	Retraites et assimilés	Prévoyance	Action sociale	Rentes AT	CPA CET CAA TPFC	Médailles du travail et autres avantages	TOTAL
En millions d'Euros							
Charges (+) et Produits (-)							
Coût des services rendus	38	1	3	24	65	33	163
Coût des services passés générés sur l'exercice	0	0	0	0	442	0	443
<i>Dont effet des modifications de régime</i>	0	0	0	0	715	0	715
<i>Dont effet des réductions de régime</i>	0	0	0	0	-273	1	-272
Effet des liquidations sur l'obligation	-2	0	0	0	0	-3	-4
Effet des liquidations sur les actifs de régime	0						0
Autres	3	0	0	0	0	5	7
Résultat opérationnel courant	40	1	3	24	507	36	610
Intérêt financier net du régime	11	2	6	27	15	3	64
<i>Dont coût financier</i>	44	2	6	27	15	3	97
<i>Dont rendement implicite des actifs du régime</i>	-33						-33
<i>Dont intérêt financier sur le plafonnement de l'actif</i>	0						0
Ecarts actuariels générés sur l'exercice au titre des avantages à long terme				-1	52	-6	46
Autres	0	0	0	0	0	0	0
Résultat financier	11	2	6	27	68	-3	110
Total Charge ou (Produit) comptabilisé	51	2	9	51	575	33	720

11.3.2 Charge nette au titre des régimes à cotisations définies

La charge comptabilisée au titre des régimes à cotisations définies est comprise dans les charges de personnel et s'élève à 1,5 milliard d'euros au 31 décembre 2025 (1,6 milliard d'euros en 2024). Elle concerne essentiellement le régime spécial de retraite du personnel au statut des sociétés SNCF, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, SNCF Optim'Services, Hexafret et Technis, depuis la création de la Caisse autonome de Prévoyance et de Retraite du Personnel de SNCF en 2007.

11.3.3 Écarts de réévaluation comptabilisés en réserves non recyclables

Les écarts actuariels générés sur la période au titre des avantages postérieurs à l'emploi sont comptabilisés immédiatement en contrepartie des réserves non recyclables (capitaux propres). En cas de dé-comptabilisation partielle ou totale du passif, ils ne seront jamais repris en résultat sur les exercices ultérieurs. Ils pourront éventuellement être transférés dans une autre composante des capitaux propres (Autres réserves notamment).

31/12/2025 En millions d'euros	Retraites et assimilés	Prévoyance	Action sociale	Rentes AT post- emploi	CAA TPFC	TOTAL
<i>(pertes) et gains</i>						
Écarts de réévaluation à l'ouverture	60	1	153	-117	0	97
Écarts actuariels générés sur l'exercice au titre des obligations	32	0	8	43	-335	-251
Écarts actuariels générés sur l'exercice au titre des actifs de régime	17					17
Écarts actuariels générés sur l'exercice au titre des droits à remboursement	-1					-1
Variation nette de l'effet du plafonnement de l'actif	-2					-2
Effet de change	-8					-8
Autres	12	0	0	0	0	12
Écarts de réévaluation à la clôture	110	2	161	-74	-335	-136

31/12/2024 En millions d'euros	Retraites et assimilés	Prévoyance	Action sociale	Rentes AT post- emploi	CAA TPFC	TOTAL
<i>(pertes) et gains</i>						
Écarts de réévaluation à l'ouverture	-8	0	148	-115	0	25
Écarts actuariels générés sur l'exercice au titre des obligations	95	1	5	-2	0	99
Écarts actuariels générés sur l'exercice au titre des actifs de régime	-26					-26
Écarts actuariels générés sur l'exercice au titre des droits à remboursement	0					0
Variation nette de l'effet du plafonnement de l'actif	-2					-2
Effet de change	4					4
Autres	-2	0	0	0	0	-2
Écarts de réévaluation à la clôture	60	1	153	-117	0	97

Au 31 décembre 2025, l'écart actuariel net imputé en « Réserves non recyclables » au titre des avantages postérieurs à l'emploi s'élève à -239 M€. Le gain actuariel reconnu en « Réserves non recyclables » au titre des avantages postérieurs à l'emploi s'élevait à 70 M€ en 2024.

11.4 Hypothèses et écarts actuariels

11.4.1 Principales hypothèses actuarielles retenues

Les provisions pour engagements de personnel sont calculées sur une base actuarielle, en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Les paramètres utilisés pour la modélisation des principaux avantages du personnel sont les suivants :

Taux d'actualisation

Le taux d'actualisation utilisé pour actualiser les obligations relatives aux avantages postérieurs à l'emploi et aux avantages à long terme, est déterminé par référence à un taux de marché à la date de clôture fondé sur les obligations d'entreprises de première catégorie de maturité comparable à celle des engagements.

Table de mortalité

Depuis le 31 décembre 2013, les engagements relatifs à l'Action sociale et au régime différentiel de prévoyance des cadres au statut relevant des sociétés SNCF, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares et Connexions et FRET SNCF sont évalués sur la base d'une table de mortalité prospective par sexe spécifique à la population cheminote (base régime spécial de retraite) construite par la Caisse de

Prévoyance Retraite (CPRP) et validée par un actuair certifié.

Une table intégrant un coefficient de dégradation a été extrapolée pour les régimes des Rentes AT/MP. Sur la base de la table certifiée CPRP, les tables de mortalité des autres régimes ont également été modifiées.

Ces changements de tables de mortalité répondent, entre autres, à la précision apportée par la norme révisée selon laquelle la mortalité doit refléter celle des bénéficiaires du régime pendant et après la période d'activité.

Taux d'adhésion au régime CAA TPFC

Le montant de l'engagement au titre de l'accord de cessation anticipée d'activité et de temps partiel de fin de carrière est calculé sur la base d'hypothèses d'adhésion aux différentes formules, en fonction des catégories de personnel.

Taux d'adhésion au régime CPA

Le montant de l'engagement au titre de l'accord de cessation progressive d'activité était calculé sur la base de taux d'adhésion déterminés pour chacune des 6 entités SNCF.

11.4.1.1 Hypothèses retenues pour les principaux régimes du Groupe

Les engagements envers le personnel des sociétés SNCF issues du groupe public ferroviaire représentent près de 85% du total Groupe : les hypothèses actuarielles utilisées pour leurs évaluations ainsi que les données comparatives sont détaillées ci-après.

	31/12/2025	31/12/2024
Taux d'actualisation	4,00%	3,49%
Taux d'inflation	2,00%	2,00%
Taux de revalorisation des prestations		
Prévoyance	2,50%	2,40%
Action sociale	2,00%	2,00%
Rentes Accidents du travail	2,00%	2,00%
Cessation progressive d'activité et CET fin d'activité	3,50%	3,50%
IDR et médailles du travail	3,50%	3,50%
Table de mortalité		
Prévoyance et action sociale	CPRH 2070 / CPRF	CPRH 2070 / CPRF
Rente AT actifs et retraités	CPR AT 2070 / CPRF	CPR AT 2070 / CPRF
Rente AT veuves	CPRF 2070 / CPRF	CPRF 2070 / CPRF
Cessation progressive d'activité et CET fin d'activité	CPR80%H / 20%F / CPRF	CPR80%H / 20%F / CPRF
IDR et médailles du travail	CPR80%H / 20%F / CPRF	CPR80%H / 20%F / CPRF
Taux d'adhésion au régime CAA - avec Pénibilité	50%(CP) / 25% (CDI)	40%(CP) / 30% (CDI)
Taux d'adhésion au régime CAA - sans Pénibilité	25%(CP) / 12% (CDI)	15%(CP) / 12% (CDI)
Taux d'adhésion au régime TPFC	5,00%	5,00%

11.4.1.2 Hypothèses retenues pour les autres régimes par zone géographique

Concernant les engagements envers le personnel des autres filiales du Groupe, les principales hypothèses utilisées selon leur durée, pour les principales zones monétaires, ainsi que les données comparatives sont détaillées ci-après :

	31/12/2025					31/12/2024				
	Zone Euro			Grande Bretagne	Suède	Zone Euro			Grande Bretagne	Suède
	Geodis CL Germany GmbH	Geodis France	Keolis	Eurostar	Geodis Holding Sweden AB	Geodis CL Germany GmbH	Geodis France	Keolis	Eurostar	Geodis Holding Sweden AB
Taux d'actualisation	4,00%	3,65%	3,65%	5,70%	3,60%	3,49%	3,37%	3,13%	5,70%	3,20%
Taux d'augmentation des salaires	2,50%	2,89%	4,57%	2,00%	2,70%	2,50%	2,90%	4,54%	2,90%	2,80%
Taux d'inflation	2,00%	2,00%	2,00%	3,00%	1,70%	2,00%	2,00%	2,00%	3,20%	1,80%

Les deux derniers taux indiqués correspondent aux régimes des filiales appliquant la convention des transports routiers (Geodis) et celle des transports de marchandises.

Le taux de la Suède concerne les régimes des filiales du métier Marchandises et Logistique, ceux de la Grande Bretagne concerne Eurostar, filiale du métier Voyageurs.

11.4.2 Analyse par nature des écarts actuariels

La comptabilisation des écarts actuariels diffère selon la qualification du régime :

- Concernant les régimes à prestations définies au titre des avantages postérieurs à l'emploi, les écarts actuariels sont constatés en réserves non recyclables (capitaux propres). Ils ne sont jamais recyclés en résultat, mais peuvent être reclassés en Autres réserves non distribuées, en cas de sortie du périmètre de l'entité concernée.
- Concernant les régimes d'avantages à long terme, les écarts actuariels résultant de l'évolution du taux d'actualisation sont comptabilisés immédiatement dans le résultat financier de la période ; les autres écarts actuariels sont comptabilisés en résultat opérationnel courant.

11.4.2.1 Variation et décomposition des écarts actuariels

31/12/2025	Retraites et assimilés	Prévoyance	Action sociale	Rentes AT post- emploi	CAA TPFC	TOTAL Post- emploi	Rentes AT long- terme	CPA CET	Médailles du travail et autres avantages	TOTAL Long- terme (*)
En millions d'euros										
Gains (pertes) actuariels à l'ouverture	65	1	153	-117	0	102				
Ajustements liés à l'expérience relatifs au passif	-5	-1	-2	-2	-127	-137	1	-6	1	-4
Impact lié aux changements d'hypothèses démographiques relatifs au passif	-2	0	0	0	-206	-208	0	0	-1	-1
Impact lié aux changements d'hypothèses financières relatifs au passif	38	1	11	45	-2	94	1	-10	9	1
Écarts actuariels générés sur l'exercice au titre de l'obligation	32	0	8	43	-335	-251	2	-16	9	-4
Ajustements liés à l'expérience relatifs aux actifs	17					17				
Impact lié aux changements d'hypothèses financières relatifs aux actifs	0					0				
Écarts actuariels générés sur l'exercice au titre des actifs de régime	17					17				
Effet de change	-8					-8				
Autres	12	0	0	0		12				
Gains (pertes) actuariels à la clôture	119	2	161	-74	-335	-127				
Total ajustements liés à l'expérience	12	-1	-2	-2		7	1	-6	1	-4
Total impacts liés aux changements d'hypothèses actuarielles	36	1	11	45		94	1	-10	9	0

(*) Sur les autres avantages à long terme, il n'y a pas de suivi de stock des écarts actuariels, ces derniers ayant toujours été comptabilisés immédiatement dans le résultat financier de la période.

31/12/2024	Retraites et assimilés	Prévoyance	Action sociale	Rentes AT post- emploi	CAA TPFC	TOTAL Post- emploi	Rentes AT long- terme	CPA CET	Médailles du travail et autres avantages	TOTAL Long- terme (*)
En millions d'euros										
Gains (pertes) actuariels à l'ouverture	-6	0	148	-115	0	28				
Ajustements liés à l'expérience relatifs au passif	-9	2	3	-24	0	-29	0	-6	7	1
Impact lié aux changements d'hypothèses démographiques relatifs au passif	-4	0	0	0	0	-4	0	0	-1	-1
Impact lié aux changements d'hypothèses financières relatifs au passif	108	-1	2	22	0	131	1	-46	-1	-47
Écarts actuariels générés sur l'exercice au titre de l'obligation	95	1	5	-2	0	99	1	-52	6	-46
Ajustements liés à l'expérience relatifs aux actifs	-26					-26				0
Impact lié aux changements d'hypothèses financières relatifs aux actifs	0					0				0
Écarts actuariels générés sur l'exercice au titre des actifs de régime	-26					-26				0
Effet de change	4					4				0
Autres	-2	0	0	0		-2				0
Gains (pertes) actuariels à la clôture	65	1	153	-117	0	102				0
Total ajustements liés à l'expérience	-35	2	3	-24		-55	0	-6	7	1
Total impacts liés aux changements d'hypothèses actuarielles	104	-1	2	22		127	1	-46	-2	-47

(*) Sur les autres avantages à long terme, il n'y a pas de suivi de stock des écarts actuariels, ces derniers ayant toujours été comptabilisés immédiatement dans le résultat financier de la période.

11.4.2.2 Analyse de sensibilité de l'engagement aux principales hypothèses actuarielles

Les montants présentés ci-après correspondent à la variation à la baisse (gain actuariel) ou à la hausse (perte actuarielle) des engagements tels que comptabilisés au 31 décembre 2025 selon l'évolution des hypothèses actuarielles.

31/12/2025 En millions d'euros Gains (-) / Pertes (+)	Retraites et assimilés	Prévoyance	Action sociale	Rentes AT	CPA CET CAA TPFC
Sensibilité au taux d'actualisation					
Variation de + 0,25pt	-37	-1	-5	-21	-33
Variation de - 0,25pt	36	1	6	22	33
Sensibilité au taux d'inflation					
Variation de + 0,25pt		2	6	23	
Variation de - 0,25pt		-1	-5	-22	
Sensibilité au taux d'adhésion au dispositif CAA					
Variation de + 1pt					18
Variation de - 1pt					-22
31/12/2024					
En millions d'euros Gains (-) / Pertes (+)	Retraites et assimilés	Prévoyance	Action sociale	Rentes AT	CPA CET CAA TPFC
Sensibilité au taux d'actualisation					
Variation de + 0,25pt	-64	-1	-6	-24	-27
Variation de - 0,25pt	66	1	6	25	29
Sensibilité au taux d'inflation					
Variation de + 0,25pt		1	6	25	
Variation de - 0,25pt		-1	-6	-24	
Sensibilité au taux d'adhésion au dispositif CAA					
Variation de + 1pt					24
Variation de - 1pt					-26

11.5 Rémunération des dirigeants

Les principaux dirigeants du Groupe sont constitués des membres du comité de direction Groupe. Les rémunérations brutes imposables de ces dirigeants sont essentiellement des avantages à court terme.

En millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Avantages à court terme	4,2	4,2
Avantages à long terme		
Avantages postérieurs à l'emploi	0,1	0,2
Indemnités de fin de contrat	0,3	0,4
Total	4,6	4,7

- Les créances financières de location et les obligations locatives qui rémunèrent le droit d'utilisation accordé sur un actif sous-jacent dans le cadre d'un contrat de location.
- Les engagements de rachats de participations ne donnant pas le contrôle, car ce sont des transactions sur les capitaux propres, qui ne consistent pas en un contrat d'échange de trésorerie. De façon cohérente avec l'exclusion des capitaux propres de l'EFN, les passifs financiers qui résultent de ces transactions sont également exclus de l'endettement financier net.
- Les placements dans les instruments de capitaux propres, correspondant aux participations non consolidées.
- Les actifs et passifs financiers issus des contrats de type partenariats publics privés sous réserve qu'ils reflètent en substance une relation de prêteur – emprunteur.

12. Capitaux et financements

12.1 Endettement financier net (EFN)

L'EFN est constitué de la somme des passifs financiers courants et non courants diminuée des actifs financiers courants et non courants, lorsque ceux-ci sont issus de transactions portant, en substance, exclusivement sur des échanges de flux de trésorerie : émission ou réception de trésorerie contre un remboursement ou une rémunération attendu en trésorerie.

L'EFN exclut les éléments suivants :

- Les actifs et passifs de retraite qui relèvent de la norme IAS 19 et sont présentés en note 11 Avantages du personnel.
- Les actifs et passifs financiers de concessions, car ils rémunèrent une prestation de transport ou le droit d'utiliser une infrastructure dans le cadre d'un accord de concession.

12.1.1 Coût de l'endettement financier net

Le coût de l'endettement financier net contient :

- les intérêts payés sur la dette financière du Groupe ;
- les produits de la créance sur la CDP (voir note "Actifs financiers au coût amorti") ;
- et les intérêts perçus sur la trésorerie disponible.

Ces éléments sont présentés après opérations de couverture et y compris variation de valeur des instruments dérivés ne répondant pas aux conditions pour être qualifiés de couverture en IFRS. Le résultat de juste valeur et couverture enregistre les résultats sur instruments financiers à la juste valeur par le résultat, la part inefficace des couvertures et la variation de juste valeur des dettes en option juste valeur.

Le coût de l'endettement financier net est constitué de la façon suivante :

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
Résultat de juste valeur et couverture	-86	0	-86
Gains et pertes sur instruments dérivés	-397	167	-564
Gains et pertes sur éléments couverts en juste valeur	332	-213	546
Gains et pertes sur instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat	-10	1	-11
Gains et pertes sur instruments de dette à l'actif à la juste valeur par résultat	-2	0	-2
Gains et pertes sur passifs financiers à la juste valeur par résultat	26	4	22
Autres gains et pertes de juste valeur	-46	-6	-41
Coût de l'endettement financier net	-419	-400	-19
<i>Dont produits et charges d'intérêts sur actifs financiers au coût amorti</i>	<i>708</i>	<i>738</i>	<i>-31</i>
<i>Dont produits et charges d'intérêts sur passifs financiers au coût amorti</i>	<i>-1 290</i>	<i>-1 370</i>	<i>79</i>
<i>Dont intérêts sur la trésorerie disponible</i>	<i>99</i>	<i>145</i>	<i>-45</i>
<i>Dont résultats de cession sur SICAV</i>	<i>78</i>	<i>102</i>	<i>-24</i>
<i>Dont produits et charges d'intérêts sur instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres</i>	<i>2</i>	<i>0</i>	<i>2</i>
<i>Dont autres produits et charges financiers entrant dans le coût de l'EFN</i>	<i>-16</i>	<i>-15</i>	<i>-1</i>
Autres charges et produits financiers	-237	-194	-43
<i>Dont charges d'intérêts sur les obligations locatives</i>	<i>-222</i>	<i>-210</i>	<i>-11</i>
Coût de l'endettement financier net et autres	-741	-593	-148

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
Charges financières	-2 464	-2 139	-325
Produits financiers	1 712	1 500	213
Coût de l'endettement financier net et autres	-752	-640	-112

12.1.2 Calcul de l'endettement financier net

Les tableaux qui suivent présentent les catégories et classes des actifs et passifs financiers ainsi que les modalités de leur évaluation à la juste valeur.

Les éléments exclus de l'EFN n'apparaissent ni dans la colonne « EFN » ni dans le sous-total « Endettement financier net du groupe ».

La classification et l'évaluation des actifs financiers requièrent de procéder à l'analyse des flux de trésorerie générés par ces actifs, et du modèle de gestion qui leur est appliqué.

L'analyse des flux de trésorerie consiste à définir si l'actif financier génère uniquement des flux de remboursement du principal et des versements d'intérêts associés. Ces actifs sont dits SPPI (Seulement Paiement du Principal et de ses Intérêts). L'analyse du modèle de gestion a pour effet de déterminer si l'actif financier est détenu par le Groupe afin de :

- Collecter les flux contractuels générés par l'actif financier ;
- Collecter les flux contractuels générés par l'actif financier et suite à sa vente ;
- Tout autre objectif de détention, notamment pour des raisons de transaction et d'optimisation à court terme.

Cette double analyse est de nature à déterminer la méthode d'évaluation applicable à chaque actif financier :

- Evaluation au coût amorti ;
- Evaluation à la juste valeur par la contrepartie des autres éléments du résultat global ;
- Evaluation à la juste valeur par la contrepartie du compte de résultat.

Par ailleurs, les instruments de dette à l'actif (prêts, créances, obligations et autres titres) évalués au coût amorti sont soumis au modèle de dépréciation pour pertes attendues. Ces dépréciations, représentatives du risque de crédit de la contrepartie, sont comptabilisées par la contrepartie du compte de résultat dès l'octroi des prêts et créances ou acquisition des titres, sans qu'une indication objective de dépréciation ne soit identifiée. Elles sont estimées à hauteur des pertes de crédit que le Groupe s'attend à subir sur un horizon d'un an, sur la base des données historiques ou de la notation financière de la contrepartie. En cas de dégradation significative du risque de crédit, elles sont réévaluées de manière à représenter la perte attendue sur la durée de vie de l'actif financier.

Le Groupe ne comptabilise pas de dépréciation pour pertes attendues sur les actifs financiers suivants :

- Les actifs détenus vis-à-vis d'une contrepartie publique présentant un risque de crédit négligeable ;

- Les actifs détenus vis-à-vis d'une entité entrant dans le périmètre de consolidation du Groupe ;

- Les actifs dont la perte attendue estimée n'est pas significative.

En cas d'indication objective d'une dépréciation, matérialisée par une baisse significative ou durable de la valeur de l'actif, une dépréciation est comptabilisée par le résultat, représentant la perte de valeur avérée. Une indication objective résulte de la connaissance par le Groupe de difficultés financières du débiteur (défaut de paiement, liquidation...).

Les actifs ou passifs financiers dont l'échéance est inférieure à 12 mois à la date de clôture sont classés en courants. La juste valeur des instruments dérivés actifs ou passifs est classée en courant ou non courant selon l'échéance finale de l'instrument dérivé.

Les lignes de prêts, d'emprunts et de juste valeur sur les instruments dérivés comprennent les intérêts courus non échus.

Les achats « normalisés » sont enregistrés à leur date de règlement.

Le niveau de la hiérarchie utilisé pour calculer la juste valeur des instruments financiers, qu'ils soient comptabilisés à la juste valeur ou au coût amorti, est indiqué par catégorie, trois différents niveaux étant prévus par la norme IFRS 13 :

- Niveau 1 : juste valeur évaluée à partir de cours cotés par référence au cours de clôture pour les instruments financiers cotés.

- Niveau 2 : juste valeur évaluée à partir de données observables directement ou indirectement sur le marché mais qui ne sont pas des cours cotés. Il est utilisé pour les instruments financiers non cotés pour lesquels il existe des instruments cotés similaires en nature et maturité et par référence au cours de bourse de ces instruments.

- Niveau 3 : juste valeur déterminée à partir de techniques de valorisation non basées sur des données observables de marché. Il est utilisé pour les autres instruments non cotés. La juste valeur est déterminée en utilisant des techniques d'évaluation telles que l'actif net réévalué, les flux de trésorerie actualisés ou les modèles d'évaluation retenus pour les options.

31/12/2025				Instruments financiers				Total	Juste valeur					
Rubrique au bilan et classes d'instruments				A la juste valeur par capitaux propres		A la juste valeur par résultat		Valeur nette comptable au bilan de la classe	Juste valeur de la classe					
En millions d'euros				Non courant	Courant	EFN	Au coût amorti	Dérivés qualifiés de couverture			Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	
Créances des partenariats publics privés (PPP)				1 447	192	1 638	-	1 638	-	-	1 638	1 638	1 638	
Créance sur la Caisse de la dette publique				25 095	2 783	27 878	-	27 878	-	-	27 878	21 426	-	21 426
Cash collatéral actif				-	817	817	-	817	-	-	817	817	-	817
Autres prêts et créances				291	30	321	-	321	0	-	321	321	0	321
Actifs financiers de concession				1 082	172	-	-	1 254	-	-	1 254	1 465	-	1 465
Créances financières de location				8	1	-	-	9	-	-	9			
Titres de dettes				45	-	45	-	-	45	-	45	45	-	45
Sous-total instruments de dette				27 968	3 995	30 701	-	31 918	46	-	31 963	25 713	0	25 713
Actifs de retraite				104	-	-	104	-	-	-	104	104	-	104
Placements dans des instruments de capitaux propres				247	0	-	234	-	14	-	248	247	-	-
Instruments de transaction				-	35	35	-	-	35	-	35	35	0	35
Juste valeur positive des dérivés de couverture				941	75	1 016	-	-	-	1 016	1 016	1 016	-	1 016
Juste valeur positive des dérivés de transaction (*)				27	20	47	-	-	47	-	47	47	-	47
Trésorerie et équivalents de trésorerie				-	6 866	6 866	-	-	6 866	-	6 866	6 866	5 009	1 857
Total des actifs financiers courants et non courants				29 288	10 991	38 664	339	31 918	7 008	1 016	40 279	34 028	5 009	28 772
Emprunts obligataires				46 043	5 267	51 310		51 267	43		51 310	48 538	-	48 538
Emprunts auprès des établissements de crédit				2 530	325	2 855		2 855			2 855	2 784	0	2 784
Dettes de financement des immobilisations				123	1	124		124			124	126	-0	126
Sous-total emprunts				48 696	5 593	54 289	-	54 246	43	-	54 289	51 448	0	51 448
dont :														
- ne faisant pas l'objet d'une couverture				36 194	4 674	40 868		40 868			40 868	38 379	0	38 379
- faisant l'objet d'une comptabilité de flux de trésorerie				9 685	853	10 537		10 537			10 537	10 511	-	10 511
- faisant l'objet d'une comptabilité de couverture de juste valeur				2 775	65	2 840		2 840			2 840	2 515	-	2 515
- évalués selon l'option juste valeur (**)				43	0	43			43		43	43	-0	43
Juste valeur négative des dérivés de couverture				1 565	8	1 573				1 573	1 573	1 573	-	1 573
Juste valeur négative des dérivés de transaction (*)				45	10	55			55		55	55	-	55
Emprunts et dettes financières				50 306	5 610	55 916	-	54 246	98	1 573	55 916	53 076	0	53 076
Dettes de trésorerie et trésorerie passive				-	834	834		834			834	835	249	586
Dettes sur engagements de rachat des participations ne donnant pas le contrôle				1 301	-		1 301				1 301	1 301		
Obligations locatives				3 472	1 107			4 578			4 578			
Dettes des partenariats publics privés (PPP)				1 370	279	1 649		1 649			1 649	1 649		1 649
Subvention financière				4 576	-	4 576		4 576			4 576	4 576		4 576
Passifs financiers de concession				138	41			179			179	179		179
Total des passifs financiers courants et non courants (***)				61 163	7 871	62 975	1 301	66 062	98	1 573	69 034	61 616	249	60 065
Endettement financier net du groupe				28 406	-4 094	24 311	-	30 650	-6 896	557	24 311	27 924	-4 759	32 683

(*) Les instruments présentés en dérivés de transaction correspondent essentiellement à des opérations de couverture économique de la dette du Groupe (cf note 12.2.2 Opérations de couverture économique)

(**) La valeur nominale des dettes enregistrées à la juste valeur sur option est de 61 M€. Ces dettes ont été désignées à la juste valeur lors de la comptabilisation initiale.

(***) Y compris les obligations locatives présentées sur une ligne dédiée de l'état de situation financière consolidée.

31/12/2024				Instruments financiers				Total	Juste valeur				
Rubrique au bilan et classes d'instruments				A la juste valeur par capitaux propres	Au coût amorti	A la juste valeur par résultat	Dérivés qualifiés de couverture	Valeur nette comptable au bilan de la classe	Juste valeur de la classe	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	
En millions d'euros		Non courant	Courant	EFN									
Créances des partenariats publics privés (PPP)		1 553	192	1 744	-	1 744	-	-	1 744	1 744	1 744		
Créance sur la Caisse de la dette publique		28 107	1 374	29 481	-	29 481	-	-	29 481	24 710	-	24 710	-
Cash collatéral actif		-	923	923	-	923	-	-	923	923	-	923	-
Autres prêts et créances		508	55	563	-	563	0	-	563	563	-0	563	0
Actifs financiers de concession		1 383	225	-	-	1 608	-	-	1 608	1 798	-	1 798	-
Créances financières de location		9	1	-	-	10	-	-	10				
Titres de dettes		45	-	45	-	-	45	-	45	45	-	45	-
Sous-total instruments de dette		31 605	2 769	32 756	-	34 329	45	-	34 374	29 784	-0	29 784	0
Actifs de retraite		77	-	-	77	-	-	-	77	77	-	77	-
Placements dans des instruments de capitaux propres		268	0	-	244	-	23	-	268	268	-	-	268
Instruments de transaction		-	38	38	-	-	38	-	38	38	0	38	-
Juste valeur positive des dérivés de couverture		897	35	932	-	-	-	932	932	932	-	932	-
Juste valeur positive des dérivés de transaction (*)		40	43	82	-	-	82	-	82	82	-	82	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie		-	6 862	6 862	-	-	6 862	-	6 862	6 862	4 890	1 972	0
Total des actifs financiers courants et non courants		32 887	9 747	40 670	322	34 329	7 051	932	42 634	38 043	4 890	32 885	268
Emprunts obligataires		49 279	3 380	52 659		52 609	50		52 659	52 640	-	52 640	-
Emprunts auprès des établissements de crédit		2 662	283	2 945		2 945			2 945	3 253	0	3 253	-
Dettes de financement des immobilisations		124	1	125		125			125	126	0	126	-
Sous-total emprunts		52 064	3 664	55 729	-	55 679	50	-	55 729	56 019	0	56 019	-
dont :													
- ne faisant pas l'objet d'une couverture		39 913	3 192	43 105		43 105			43 105	43 771	-0	43 771	-
- faisant l'objet d'une comptabilité de flux de trésorerie		9 829	416	10 245		10 245			10 245	10 137	-	10 137	-
- faisant l'objet d'une comptabilité de couverture de juste valeur		2 273	56	2 329		2 329			2 329	2 062	-0	2 062	-
- évalués selon l'option juste valeur(**)		49	0	50			50		50	50	0	50	-
Juste valeur négative des dérivés de couverture		1 587	6	1 593				1 593	1 593	1 593	-	1 593	-
Juste valeur négative des dérivés de transaction (*)		44	26	70			70		70	70	-	70	-
Emprunts et dettes financières		53 696	3 696	57 392	-	55 679	120	1 593	57 392	57 683	0	57 682	-
Dettes de trésorerie et trésorerie passive		-	1 240	1 240		1 240			1 240	1 240	379	861	-
Dettes sur engagements de rachat des participations ne donnant pas le contrôle		1 451	41		1 492				1 492	1 492			1 492
Obligations locatives		3 442	1 092			4 534			4 534				
Dettes des partenariats publics privés (PPP)		1 477	279	1 756		1 756			1 756	1 756		1 756	
Subvention financière		5 063	-	5 063		5 063			5 063	5 063		5 063	
Passifs financiers de concession		292	740			1 032			1 032	1 032		1 032	
Total des passifs financiers courants et non courants (***)		65 421	7 088	65 451	1 492	69 303	120	1 593	72 509	68 265	379	66 394	1 492
Endettement financier net du groupe		29 086	-4 306	24 780	-	31 027	-6 908	661	24 780	29 841	-4 511	34 352	-0

(*) Les instruments présentés en dérivés de transaction correspondent essentiellement à des opérations de couverture économique de la dette du Groupe ((cf note 12.2.2 Opérations de couverture économique)

(**) La valeur nominale des dettes enregistrées à la juste valeur sur option est de 61 M€. Ces dettes ont été désignées à la juste valeur lors de leur comptabilisation initiale.

(***) Y compris les obligations locatives présentées sur une ligne dédiée de l'état de situation financière consolidée

12.1.2.1 Actifs financiers au coût amorti

Les prêts, créances et titres de dette sont comptabilisés à leur coût amorti au bilan dès lors qu'ils ne génèrent que des flux de trésorerie représentatifs du remboursement du capital et de ses intérêts (SPPI), et qu'ils sont détenus dans le seul objectif de collecter ces mêmes flux de trésorerie.

Créances et dettes de partenariat public privé (PPP)

Dans le cadre de son activité infrastructure, le groupe est entré dans des contrats de partenariat public privé (PPP) via SNCF Réseau pour les projets relatifs :

- À la ligne à grande vitesse (LGV) Bretagne-Pays-de-Loire (BPL) avec le constructeur Eiffage.
- À la LGV pour le Contournement Nîmes Montpellier (CNM) avec le constructeur Oc'Via.
- Au Global System for Mobile communication for Railways (GSM-R) avec le constructeur Synerail.

Une partie des projets est pré financée par les constructeurs, lesquels projets sont subventionnés par l'État et les collectivités territoriales. Au fur et à mesure de l'avancement des travaux, le Groupe a constaté en conséquence :

– Le montant des subventions à appeler auprès de l'État et des collectivités territoriales sur la ligne « Créances des partenariats publics privés » au sein de ses actifs financiers courants et non courants, 875 M€ pour BPL, 875 M€ pour CNM (respectivement 928 M€ pour BPL, 923 M€ pour CNM et 105 M€ pour GSM-R au 31 décembre 2024).

– Les montants dus aux constructeurs sur la ligne « Dettes des partenariats publics privés » au sein de ses passifs financiers courants et non courants.

Concernant BPL et CNM, SNCF Réseau reçoit les subventions et rembourse les dettes financières associées (mêmes montants que les subventions) depuis 2017, année d'achèvement des projets. Concernant GSM-R, le montant de la subvention reçue est inférieur à la dette financière associée car le projet n'est pas subventionné à 100%. Les échéanciers de paiement sont les mêmes pour les créances et les dettes et pour l'ensemble des projets concernés.

Les informations relatives aux investissements réalisés et subventions d'investissement constatées sont données en notes Immobilisations corporelles.

Créance sur la caisse de la dette publique

Créance portée par SNCF Réseau

Suite à la Réforme issue du nouveau pacte ferroviaire entrée en vigueur au 01/01/2020, la loi de finance initiale (LFI) 2020 a posé le principe d'une reprise de la dette de SNCF Réseau par l'État à hauteur de 25 Mds€ à effet au 1er janvier 2020. L'État a annoncé en parallèle que cette reprise serait suivie d'une reprise complémentaire de 10 Mds€ à effet au 1er janvier 2022 qui a été confirmée par la LFI 2022.

Au 1^{er} janvier 2020, cette opération de reprise de dette s'est réalisée en deux temps :

– mise en place de dette et créance miroir d'un montant de 25 Mds€ de nominal entre SNCF Réseau et la CDP prenant effet au 1^{er} janvier 2020;

– substitution de l'État au bénéfice de SNCF Réseau en tant que débiteur vis-à-vis de la CDP, puis l'abandon par l'État de sa créance sur SNCF Réseau, également au 1^{er} janvier 2020.

Cette opération s'est traduite comptablement :

– Par la comptabilisation en valeur de marché de la créance et de la dette miroir intégrant une survaleur de 6,1 Mds€, à l'actif et au passif, par rapport à la valeur nominale de reprise de 25 Mds€

– Concomitamment par la comptabilisation de l'abandon de sa créance par l'État par (i) incorporation aux réserves du montant correspondant à la valeur nominale de la dette reprise, soit 25 Mds€ et (ii) par la matérialisation au passif du bilan d'une subvention de nature financière correspondant au différentiel entre le taux d'intérêt moyen du stock de dette de Réseau et le taux de marché en vigueur.

À compter du 1^{er} janvier 2020, la créance sur la CDP suit les règles de comptabilisation des actifs financiers comptabilisés au coût amorti. Parallèlement, la subvention financière est reprise en résultat de manière actuarielle au même rythme que le recyclage en résultat de la survaleur attachée à la créance via le calcul du coût amorti.

En conséquence, l'impact en résultat financier de cette opération est un produit financier net parfaitement miroir de la charge financière effectivement supportée par SNCF Réseau pour la quote-part de sa dette historique reprise par l'État.

Les remboursements de la créance CDP par l'État viennent compenser les remboursements de sa dette par SNCF Réseau.

La reprise de la dette complémentaire de 10 Mds€ à effet au 1^{er} janvier 2022 a été comptabilisée selon les mêmes schémas comptables, intégrant une survaleur de 2,2 Mds€.

Autres prêts et créances

Les autres prêts et créances incluent les créances rattachées à des participations, les prêts « aides à la construction », les autres prêts et les dépôts de garantie (hors « cash collatéral actifs ») ainsi que le portage « EOLE ». Pour l'essentiel, ces instruments financiers sont évalués initialement à la juste valeur puis au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE). Lorsqu'ils sont non SPPI, ces actifs sont évalués à leur juste valeur.

Ces instruments sont présentés en actifs non courants, excepté ceux dont l'échéance est inférieure à 12 mois à la date de la clôture, qui sont classés en actifs courants.

12.1.2.2 Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres

Les instruments de dette à l'actif (autres prêts et créances, titres de dette), dès lors qu'ils ne génèrent que des flux de trésorerie représentatifs du remboursement du capital et de ses intérêts (SPPI), et qu'ils sont détenus dans le double objectif de collecter ces mêmes flux de trésorerie et le produit de leur cession ultérieure, sont comptabilisés à leur juste valeur par la contrepartie des capitaux propres recyclables.

Les instruments de capitaux propres (actions et participations non consolidées) peuvent être évalués à la juste valeur par capitaux propres non recyclables sur choix irrévocable du Groupe. Ce choix est effectué titre par titre.

Les placements dans des instruments de capitaux propres comprennent les titres de participation du Groupe dans le capital de sociétés non consolidées pour 234 M€ (244 M€ au 31 décembre 2024), que le Groupe détient sans en rechercher un profit à court terme (notamment les ESH décrites en note 17.2), et qui ne sont pas destinés à être cédés.

Ces titres de participation sont évalués à la juste valeur à chaque clôture, et les variations de juste valeur sont portées directement dans les capitaux propres, dans un compte spécifique en autres éléments du résultat global. La juste valeur est déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation particulière de chaque société. Elle est ainsi évaluée suivant le niveau 1 lorsque des cours cotés sont disponibles, suivant le niveau 2 lorsque les prix de transactions similaires sont observables sur le marché, et, à défaut, suivant le niveau 3, notamment sur la base des perspectives de rentabilité ou de la quote-part des capitaux propres lorsqu'elle donne une bonne indication de la valeur de marché de la participation. En cas de cession, les montants constatés en capitaux propres ne sont pas repris en résultat. La plus ou moins-value réalisée est ainsi maintenue dans les capitaux propres.

Ces instruments ne font l'objet d'aucune dépréciation pour perte de valeur.

12.1.2.3 Actifs à la juste valeur par le résultat

Les actifs financiers qui ne génèrent pas que des flux de remboursement du principal et de ses intérêts (non SPPI), ainsi que ceux détenus pour en tirer un profit à court terme (actifs de transaction), sont comptabilisés à la juste valeur par la contrepartie du compte de résultat.

Les actifs dits non SPPI comprennent les obligations remboursables en actions, les parts détenues par le Groupe dans les fonds de capital investissement, ainsi que les actions et titres de participation pour lesquels le Groupe n'a pas fait le

choix d'une évaluation à la juste valeur par la contrepartie des capitaux propres.

Les actifs de transaction comprennent des actifs que le Groupe a l'intention de revendre dans un terme proche afin de réaliser une plus-value, et des actifs volontairement classés dans cette catégorie quand les critères requis sont réunis.

En particulier, la trésorerie du groupe SNCF fait l'objet d'une gestion globale, définie dans un cadre général de gestion des risques de marché approuvé par son Conseil d'Administration, combinant des placements en titres de créances négociables et en OPCVM monétaires. Sa performance est mesurée, à l'instar de celle des OPCVM, en référence à l'EONIA (Euro Overnight Index Average). Les OPCVM étant enregistrés sur la base d'une valeur liquidative qui tient compte de la juste valeur du portefeuille, et afin d'obtenir une cohérence d'ensemble, les placements dont l'échéance à la date d'origine est supérieure à trois mois sont enregistrés volontairement dans cette catégorie.

12.1.2.4 Passifs financiers courants et non courants

Les passifs financiers sont évalués selon l'une des modalités suivantes :

- A la juste valeur par la contrepartie du compte de résultat pour les passifs émis à des fins de transaction et ceux que le Groupe choisit d'évaluer à la juste valeur sur option lorsque les critères requis sont réunis;
- Au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE) pour les autres passifs financiers.

Les passifs financiers incluent les dépôts de garantie reçus afférents aux instruments dérivés. L'encours de ces dépôts (cash collatéral passif) est inclus dans l'agrégat « Dettes de trésorerie passive ».

Les emprunts et autres passifs financiers sont évalués initialement à la juste valeur minorée des frais de transaction puis au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif.

Certains emprunts font l'objet d'une comptabilité de couverture de juste valeur ou d'une couverture de flux de trésorerie. En outre, certains emprunts, qui comportent des dérivés incorporés détachables qui font l'objet d'une couverture sont comptabilisés à leur juste valeur (option « fair value »). Cette option est utilisée lorsque les dettes en cause comportent un dérivé incorporé modifiant de manière significative les flux de trésorerie qui seraient autrement exigés par le contrat ou lorsque le Groupe est dans l'incapacité d'évaluer séparément le dérivé incorporé. La variation de cette juste valeur est enregistrée en résultat financier.

Les passifs financiers comprennent également les engagements de rachat des minoritaires.

La juste valeur des passifs financiers est déterminée en utilisant des techniques d'évaluation telles que les données de marché constatées à la clôture, des modèles d'évaluation intégrant des hypothèses basées sur des données de marché, ou en utilisant la méthode des flux de trésorerie actualisés.

Les engagements de rachat des intérêts minoritaires qui concernent principalement Eurostar group au 31 décembre 2025, sont ainsi évalués à la juste valeur par la méthode des flux de trésorerie actualisés, cette juste valeur étant comptabilisée en contrepartie des capitaux propres.

Les engagements donnés par le groupe d'acheter ses propres instruments de capitaux propres sont comptabilisés pour leur juste valeur en passif financier avec pour contrepartie l'annulation des intérêts minoritaires correspondants dans les capitaux propres, l'écart résiduel étant imputé dans les capitaux propres- part du groupe conformément au traitement applicable aux transactions entre actionnaires.

A chaque clôture, la juste valeur des engagements d'achats de participations ne donnant pas le contrôle est revue et le passif

financier correspondant est ajusté en contrepartie des capitaux propres – part du groupe.

Les passifs financiers comprennent également des passifs attachés aux accords de concession. Leur nature et leur évolution par rapport au 31 décembre 2024 sont commentées en note « Accords de concession de services ».

12.1.2.5 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont constitués des liquidités immédiatement disponibles (disponibilités) et des placements à très court terme, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie, dont l'échéance à la date d'origine est inférieure ou égale à trois mois et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur. En particulier, les placements en SICAV et Fonds Communs de Placement monétaires dont la sensibilité est marginale sont classés dans cette catégorie. Il s'agit notamment de SICAV et Fonds Communs de Placement de la catégorie monétaire euros selon l'AMF ou qui ont une sensibilité inférieure à 0,25 point de base.

Pour ces titres, la juste valeur retenue est la valeur liquidative des OPCVM. Elle relève du niveau 1 de la hiérarchie des justes valeurs définie au paragraphe 72 d'IFRS 13. En revanche, compte tenu de leur durée résiduelle à la clôture, les autres placements, notamment les titres de créance négociables, sont comptabilisés à leur valeur nominale, le Groupe considérant qu'elle constitue une approximation raisonnable de leur valeur de marché.

Les concours bancaires courants classés parmi les passifs financiers courants font partie de la trésorerie et des équivalents de trésorerie pour l'élaboration de l'état des flux de trésorerie.

En millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
SICAV monétaires assimilées à de la trésorerie et titres de créances négociables inférieurs à trois mois(*)	4 057	4 201	-144
Disponibilités	2 808	2 661	147
Trésorerie et équivalents de trésorerie dans l'état de situation financière	6 866	6 862	4
Intérêts courus à payer	3	3	0
Concours bancaires courants	247	376	-130
Trésorerie et équivalents de trésorerie dans l'état de flux de trésorerie	6 616	6 483	133

(*) Y compris dépôts et billets de trésorerie

Le risque de variation de valeur est non significatif pour ces instruments. Les SICAV monétaires assimilées à de la trésorerie sont évaluées à la juste valeur et se montent à 2 199 M€ au 31 décembre 2025 (2 293 M€ au 31 décembre 2024).

Afin de se financer et de gérer sa trésorerie, SNCF a recours à des instruments de financement et de placement à court terme tant domestiques qu'internationaux sous la forme de « Billets de Trésorerie » et de « Commercial Paper », lui permettant ainsi un accès diversifié à des ressources financières liquides. Les titres de créances négociables en devise sont couverts par des swaps cambistes.

Les flux de trésorerie provenant de l'activité dégagent une entrée nette de trésorerie de 7 485 M€ en 2025 (6 374 M€ en 2024). Ils proviennent principalement de la capacité d'autofinancement pour 6 883 M€ (6 249 M€ en 2024).

Les flux de trésorerie liés aux investissements sont négatifs de 3 602 M€ en 2025 (négatifs de 2 832 M€ en 2024).

– Les décaissements proviennent principalement :

- des investissements corporels et incorporels, y compris intérêts d'emprunts capitalisés pour - 8 601 M€ en 2025 (- 8 807 M€ en 2024) ; ils sont détaillés en note Investissements ;

- des nouveaux actifs financiers de concession pour - 2 475 M€ en 2025 (- 2 388 M€ en 2024) ;
 - une variation des actifs de trésorerie pour 106 M€ en 2025 (123 M€ en 2024) ;
 - des incidences des variations de périmètre pour - 16 M€ en 2025 (- 57 M€ en 2024).
- Ils sont compensés par :
- des cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles pour 246 M€ en 2025 contre 193 M€ en 2024 ;
 - des subventions d'investissement reçues pour 4 190 M€ en 2025 contre 5 609 M€ en 2024 ;
 - des encaissements sur les actifs financiers de concession pour 2 695 M€ en 2025 contre 2 367 M€ en 2024 ;
 - des variations des prêts et avances consentis pour 234 M€ en 2025 (241 M€ en 2024).

Les flux liés au financement du Groupe sont négatifs de 3 702 M€ en 2025 (ils étaient négatifs de 5 670 M€ en 2024). Ils proviennent principalement :

- du paiement des intérêts financiers nets pour 498 M€ (478 M€ en 2024) ;
- des remboursements de dettes de trésorerie pour -272 M€ (contre des remboursements de -197 M€ en 2024) ;
- de remboursements d'emprunts nets des encaissements sur créances CDP pour - 2 785 M€ (- 4 338 M€ en 2024). Les encaissements sur la créance CDP s'élèvent à -1 113 M€ (- 2 723 € en 2024) ;
- de nouveaux emprunts, nets des frais et primes d'émission, pour 2 946 M€ (2 624 M€ en 2024).

12.1.2.6 Rapprochement avec les flux de trésorerie des activités de financement

Le tableau ci-après fait le lien entre les variations des postes de dette nette au bilan et les flux de trésorerie liés aux activités de financement :

En millions d'euros	31/12/2024	Flux de trésorerie liés aux activités de financement							Variations non monétaires					31/12/2025
	Total	Émissions d'emprunts	Remboursements d'emprunts	Encaissements / (décaissements) sur créances et dettes PPP	Remboursement des obligations locatives	Intérêts versés sur obligations locatives	Intérêts financiers nets versés	Variation des dettes de trésorerie	Variation de juste valeur	Variation des taux de change	Variation de périmètre	Variation non monétaire des locations	Autres	Total
Passifs (A)	70 965	2 946	-3 898	-1	-1 203	3	-214	-272	-963	-222	-172	1 384	102	68 454
Emprunts obligataires	52 659	1 870	-2 748				-79		-391	0	0		0	51 311
Emprunts auprès des établissements de crédit	2 945	1 076	-1 149	0			-1	0	70	-105	8	0	11	2 855
Dettes de financement des immobilisations	125	0	0				0		0	0	0		0	124
Dettes de trésorerie (hors trésorerie passive)	727	0	0	0			0	-272	-10	0	0	0	-12	433
Obligations locatives	4 534				-1 203	3			149	-117	-180	1 384	8	4 579
Dettes sur engagement de rachat des participations ne donnant pas le contrôle	1 492	0	0				0		-191	0	0		0	1 301
Dettes des partenaires publics privés (PPP)	1 756			-1			0		-106				0	1 649
Juste valeur négative des dérivés de couverture et de transaction	1 664	0	0	0			-134	0	3	0	0	0	95	1 628
Subvention financière	5 063								-487				0	4 576
Actifs (B)	32 164	0	-1 113	0	0	0	-149	0	-531	-2	0	0	111	30 480
Créance sur la Caisse de la dette publique	29 481	0	-1 113				-2	0	-487	0	0	0	0	27 878
Créances des partenaires publics privés (PPP)	1 744			0			0		-106				0	1 638
Autres prêts et créances - ICNE	3		0				-3				0		0	0
Dépôts et cautionnements	55		0							-2	0		0	52
Juste valeur positive des dérivés de couverture et de transaction	880	0	0	0			-143	0	62	0	0	0	111	910
Produits et charges financiers (C)						-220	-433							
Charges						-220	-1 798							
Produits						0	1 365							
Flux de financement dans l'EFT (A - B + C)	38 801	2 946	-2 785	-1	-1 203	-217	-498	-272	-432	-219	-172	1 384	-9	37 975

En millions d'euros	31/12/2023	Flux de trésorerie liés aux activités de financement							Variations non monétaires					31/12/2024
	Total	Émissions d'emprunts	Remboursements d'emprunts	Encaissements / (décaissements) sur créances et dettes PPP	Remboursement des obligations locatives	Intérêts versés sur obligations locatives	Intérêts financiers nets versés	Variation des dettes de trésorerie	Variation de juste valeur	Variation des taux de change	Variation des périmètres	Variation non monétaire des locations	Autres	Total
Passifs (A)	76 268	2 624	-7 057	-105	-1 161	5	-219	-197	-108	132	-160	1 071	-128	70 965
Emprunts obligataires	56 801	1 560	-5 683				-245		226	0	0		0	52 659
Emprunts auprès des établissements de crédit	3 219	1 064	-1 372	0		9	0		-48	74	18	0	-19	2 945
Dettes de financement des immobilisations	127	0	-2			0			0	0	1	0	-1	125
Dettes de trésorerie (hors trésorerie passive)	923	0	0	0			0	-197	11	0	-10	0	0	727
Obligations locatives	4 391				-1 161	5			332	58	-168	1 071	6	4 534
Dettes sur engagement de rachat des participations ne donnant pas le contrôle	1 565	0	0				0		-73	0	0		0	1 492
Dettes des partenaires publics privés (PPP)	1 956			-105			0		-96				0	1 756
Juste valeur négative des dérivés de couverture et de transaction	1 694	0	0	0		16	0		67	0	0	0	-114	1 664
Subvention financière	5 591								-528				0	5 063
Actifs (B)	35 866	0	-2 720	-45		0	-120	0	-719	0	0	0	-98	32 163
Créance sur la Caisse de la dette publique	32 841	0	-2 723				-110	0	-528	0	0	0	0	29 481
Créances des partenaires publics privés (PPP)	1 889			-45			0		-99				0	1 744
Autres prêts et créances - ICNE	6		0				-3				0		0	3
Dépôts et cautionnements	52		3							0	0		0	55
Juste valeur positive des dérivés de couverture et de transaction	1 079	0	0	0			-8	0	-93	0	0	0	-98	880
Produits et charges financiers (C)						-210	-379							
Charges						-211	-1 879							
Produits						0	1 500							
Flux de financement dans l'EFT (A - B + C)	40 402	2 624	-4 338	-60	-1 161	-206	-478	-197	612	132	-160	1 071	-30	38 801

12.1.2.7 Dette qualifiée en dette d'État

Dans un communiqué de presse publié le 6 septembre 2018, l'INSEE a indiqué qu'elle avait décidé, en accord avec Eurostat, de reclasser SNCF Réseau en administration publique (APU), au sens maastrichtien, à compter de l'année 2016, en

considérant désormais que cet opérateur est un organisme divers d'administration centrale (ODAC).

De ce fait, le déficit d'exploitation de SNCF Réseau a été intégré à celui de l'État français et l'intégralité de sa dette est, depuis 2016, intégrée au calcul de la dette publique. Cette requalification n'entraîne pas de modification des comptes de

SNCF Réseau. La gestion opérationnelle de la dette demeure assurée par le groupe SNCF.

En application de l'article 2111-17-1 de la loi ferroviaire, SNCF Réseau publie chaque année le montant de la dette reclassée dans la dette des administrations publiques ainsi que les perspectives d'évolution associées

12.2 Gestion des risques de marché et couverture

La gestion des risques financiers au sein du Groupe est strictement encadrée par un document approuvé par le Conseil d'administration de SNCF SA intitulé le cadre de général des risques financiers.

Ce cadre général rappelle le rôle central, au sein du groupe, de SNCF SA qui a pour vocation d'en assurer le pilotage stratégique et financier. Plus précisément, il définit les modalités de gestion des risques financiers et précise les instruments autorisés et les limites d'intervention.

Émetteur unique sur les marchés financiers, SNCF SA a la charge d'assurer le financement de l'ensemble du groupe. Les filiales peuvent être financées à court terme par le biais d'avances en compte-courant ou à long terme par des prêts octroyés par SNCF SA. Un système de cash pooling des comptes bancaires a également été mis en place avec 90 filiales du groupe.

12.2.1 Gestion des risques de taux d'intérêt

L'optimisation du coût de l'endettement net à long terme est gérée, dans sa composante taux, au travers de la répartition entre le taux fixe et le taux variable. La structure cible de taux à moyen terme validée par le Conseil d'administration de SNCF SA doit être comprise entre 80 et 100%. Pour l'année 2025, la structure cible d'endettement devait se situer dans une fourchette de 85 à 90% d'endettement à taux fixe. Un intervalle limité de +/- 3 points autour de cette cible est cependant autorisé. L'exposition au risque de taux du Groupe reste maîtrisée.

Pour pouvoir gérer la répartition de sa dette par type de taux, le Groupe utilise des instruments fermes et optionnels

d'échange de taux d'intérêts dans les limites définies par le cadre général susvisé.

La part à taux fixe de l'endettement financier long terme net des créances CDP des deux plus gros contributeurs du Groupe (SNCF SA et SNCF Réseau) au 31 décembre 2025 est de 83,65% comparée à 85,63 % au 31 décembre 2024. Le respect de cette répartition est contrôlé quotidiennement. La fourchette cible a été respectée au 31 décembre 2025, la part à taux fixe de l'endettement net des créances CDP Groupe s'élève à 88,26%.

Sur ce même périmètre, le coût de la dette long terme nette de créance CDP s'établit à 2,48 % pour l'exercice 2025 contre 2,51 % pour l'exercice 2024.

SNCF SA, dans le cadre de la gestion de son risque de taux est autorisée à réaliser des opérations de pré-couverture d'émissions futures, avec des principes identiques à ceux définis pour les couvertures.

– Aucun dérivé de pré-couverture n'est en vie au 31 décembre 2025.

Analyse de sensibilité

La sensibilité du résultat au risque de variation des taux d'intérêt est liée :

- à l'endettement net à taux variable après prise en compte des couvertures de juste valeur ;
- aux dettes en juste valeur sur option ;
- aux instruments dérivés non qualifiés de couverture au sens de la norme IFRS 9.

La sensibilité des réserves recyclables (capitaux propres) au risque de variation des taux d'intérêts est liée aux dérivés qualifiés en couverture de flux de trésorerie

L'analyse de sensibilité a été déterminée sur la base d'une translation à la hausse et à la baisse de la courbe des taux d'intérêts de 50 points de base (bp) à la clôture, et se décompose de la manière suivante :

	31/12/2025				31/12/2024			
	+50 bp		- 50 bp		+50 bp		- 50 bp	
en millions d'euros	Résultat	Réserves recyclables	Résultat	Réserves recyclables	Résultat	Réserves recyclables	Résultat	Réserves recyclables
Instruments financiers à taux variable (après prise en compte des couvertures de juste valeur)	-36	0	33	0	33	0	-32	0
Dettes en juste valeur sur option	0	0	0	0	0	0	0	0
Dérivés non qualifiés de couverture	0	0	0	0	2	0	-2	0
Dérivés qualifiés en couverture de flux de trésorerie	30	253	-34	-248	13	354	-14	-391
Total	-6	253	-2	-248	47	354	-48	-391

La ventilation par taux des emprunts et dettes financières, avant et après prise en compte des instruments financiers dérivés (de couverture et de transaction), se présente comme suit :

en millions d'euros	Structure initiale de la dette		Structure après couverture IFRS	
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
Taux fixe	49 174	50 896	49 228	51 352
Taux variable	3 785	3 530	3 863	3 206
Taux d'inflation	1 330	1 302	1 198	1 170
Total des emprunts	54 289	55 729	54 289	55 729

12.2.2 Opérations de couverture économique

Les instruments dérivés de taux présentés sur la ligne instruments de transaction sont tous relatifs à des opérations de couverture économique. Les opérations peuvent être

décomposées en deux groupes de stratégie de couverture de taux de la dette, dont les nominaux et les justes valeurs au 31 décembre 2025 et au 31 décembre 2024 sont présentés ci-dessous :

		31/12/2025		
en millions d'euros		Nominal	Valeur comptable à l'actif	Valeur comptable au passif
Swaps de variabilisation de la dette du Groupe	(1)	1 000	15	11
Swaps de refixation de la dette variabilisée		1 000	28	30
Cross currency swaps en couverture de dette en option de juste valeur	(2)	61	0	19
Swaps de couverture économique de la dette	(3)	100	1	1
Total		2 161	45	61

		31/12/2024		
en millions d'euros		Nominal	Valeur comptable à l'actif	Valeur comptable au passif
Swaps de variabilisation de la dette du Groupe	(1)	1 750	37	29
Swaps de refixation de la dette variabilisée		1 750	27	21
Cross currency swaps en couverture de dette en option de juste valeur	(2)	61	0	12
Swaps de couverture économique de la dette	(3)	100	4	4
Total		3 661	68	66

(1) Avant le passage à la norme IFRS 9, le Groupe a refixé des dettes couvertes par des swaps receveur taux fixe payeur taux variable par la mise en place de swap inverses. La relation n'a pas pu être qualifiée de couverture car la combinaison d'instruments n'était pas éligible à la qualification de couverture selon la norme IAS 39. Les swaps de variabilisation et de refixation sont parfaitement adossés et n'expose pas le Groupe au risque de taux. Les swaps de variabilisation et les swaps de refixation sont comptabilisés comme des instruments de transaction, les swaps de variabilisation ayant été déqualifiés à la mise en place des swaps de refixation. Les impacts de ces swaps sont non significatifs dans le résultat financier du Groupe, la variation de juste valeur étant compensée par le produit net des intérêts.

(2) Des instruments dérivés ont été mis en place, en couverture économique d'une dette comptabilisée à la juste valeur par résultat (option de juste valeur). Les variations de juste valeur des dérivés comptabilisées en résultat étaient compensées par la variation de juste valeur des dettes couvertes comptabilisées en résultat. Ces opérations ne génèrent pas de volatilité en résultat.

(3) Ce poste comprend des instruments dérivés en couverture économique de la dette n'ayant pas été qualifiés comptablement de couverture. Ces opérations ne génèrent pas de volatilité significative en résultat.

12.2.3 Gestion des risques de change

Les opérations libellées en monnaies étrangères sont converties par la filiale dans sa monnaie fonctionnelle au cours du jour de la transaction. Les éléments monétaires du bilan sont réévalués au cours de clôture de chaque arrêté comptable. Les écarts de change correspondants sont enregistrés au compte de résultat ou comme une composante distincte des capitaux propres s'ils sont relatifs à des opérations de couverture qualifiées en IFRS d'investissements nets ou de flux de trésorerie.

Les activités commerciales du Groupe ne génèrent pas de risque de change significatif.

Dans le cadre de sa stratégie financière visant à diversifier son accès aux ressources et optimiser son coût de financement, SNCF SA émet des emprunts en devises qui font l'objet d'une couverture de change, généralement mise en place dès l'émission des emprunts. Les flux en devises (principal et intérêts) sont ainsi couverts par des dérivés de change afin de transformer cette dette en euros.

Pour ce qui concerne SNCF Réseau, le risque de change lié aux ressources levées en devises est également couvert par le biais de couvertures de change qui transforment ces ressources en euros.

La ventilation par devises des emprunts et dettes financières, avant et après prise en compte des instruments financiers dérivés (de couverture et de transaction), se présente comme suit :

en millions d'euros	Structure initiale de la dette		Structure après couverture de change	
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
Euro	45 421	46 779	54 163	55 513
Franc suisse	1 689	1 717	0	0
Dollar américain	567	661	35	131
Dollar canadien	182	204	0	1
Livre sterling	4 993	4 942	4	1
Yen	369	473	0	0
Dollar australien	371	427	26	31
Dollar hong-kong	170	179	0	0
Couronne norvégienne	154	43	0	0
Couronne suédoise	261	252	0	0
Dollar de Singapour	0	0	0	0
Yuan chinois	53	0	0	0
Autres	60	52	60	52
Total des emprunts	54 289	55 729	54 289	55 729

Le Groupe considère que compte tenu du faible pourcentage représenté par les dettes en devises non couvertes, son résultat n'est pas sensible au risque de change.

12.2.4 Gestion du risque sur matières premières

Pour ses besoins de production, le Groupe est exposé aux risques de variations des cours des produits pétroliers ou plus largement d'énergie. Ce risque est géré par l'utilisation d'instruments financiers dérivés fermes ou optionnels (contrats d'échange, options, prix plancher, prix plafond).

– Chez Keolis, au 31 décembre 2025, Keolis détient un portefeuille de 63 opérations de couverture sur matières premières dont 59 swaps et 4 tunnels d'options à prime nulle. Ces dérivés couvrent un volume de 50 475 tonnes sur des échéances comprises entre janvier 2026 et décembre 2028. Ils sont qualifiés de dérivés de couverture de flux de trésorerie et leur juste valeur s'élève à -3,0 M€ au 31 décembre 2025.

Pour rappel, Keolis avait désigné en tant que couverture de flux de trésorerie 62 swaps pour un volume de 59 272 tonnes et 3 tunnels à prime nulle pour un volume de 3 000 tonnes de gasoil au 31 décembre 2024. Ces dérivés présentaient une juste valeur de - 0,7 M € au 31 décembre 2024

– SNCF Énergie, en sa qualité de fournisseur d'électricité aux filiales du Groupe pour les besoins d'énergie de traction sur le réseau français, contractualise des contrats à terme auprès du marché ou des organismes régulateurs.

Lorsque les volumes contractualisés sont destinés exclusivement à couvrir les besoins physiques du Groupe, ils ne font pas l'objet d'une qualification en dérivés, en vertu de l'exemption dite « pour usage propre » prévue par la norme IFRS 9.

Depuis le 1^{er} janvier 2020, les achats à terme d'électricité en base annuelle hors quotas ARENH effectués par SNCF Énergie sont qualifiés de transactions de couverture de flux de trésorerie. L'objectif de la stratégie demeure celui de couvrir le prix d'achat d'électricité et d'acheter l'énergie au moindre coût.

En revanche, et de manière marginale, lorsque les volumes peuvent faire l'objet d'un débouclage sur le marché dans un objectif d'optimisation financière, ils sont qualifiés de dérivés de transaction. Il n'existe aucun dérivé de transaction de cette nature au 31/12/2025.

- Chez Gares & Connexions, 2 swaps de couverture avaient été mis en place en 2024 afin de couvrir le prix de leurs achats d'électricité 2025, à hauteur d'environ 10% du volume prévisionnel annuel de consommation. Les impacts en résultat se sont traduits en 2025 au moment des livraisons du volume couvert. En 2025, les swaps de couverture mis en place au titre

de la couverture des achats 2026 ont été entièrement dénoués avant le 31/12/2025 sans impact résultat significatif. Aucun autre swap de couverture d'achats futurs d'électricité n'a été contracté au 31/12/2025.

12.2.5 Gestion du risque de contrepartie

Le Groupe est exposé à un risque de contrepartie dans le cadre du placement de ses disponibilités et de la souscription d'instruments dérivés auprès de ses partenaires financiers, dans l'hypothèse où le débiteur se refuserait à honorer tout ou partie de son engagement ou serait dans l'impossibilité de le respecter. Afin d'encadrer et de limiter ce risque, les instruments de placements et les dérivés ne sont mis en place qu'avec des établissements financiers correspondant aux critères de notation de crédit et de niveau de Fonds Propres validés par le Conseil d'Administration de SNCF SA. Un montant limite d'engagement par établissement est décidé en fonction de ces critères. Le respect du seuil autorisé par contrepartie est suivi quotidiennement. Afin de couvrir le risque de contrepartie au titre de leurs instruments financiers dérivés, SNCF Réseau et SNCF SA procèdent à des appels de marge hebdomadaires auprès de leurs contreparties financières. Du collatéral (uniquement sous forme de cash) est appelé à hauteur de la valeur de marché des portefeuilles d'instruments financiers avec chaque contrepartie avec laquelle SNCF Réseau et SNCF SA sont en risque.

Le risque de crédit client est limité et présenté en note 8.4 Créances d'exploitation.

12.2.5.1 Les placements financiers

Le cadre général déjà cité précise la procédure d'agrément des contreparties qui repose sur l'analyse quantitative et qualitative des contreparties.

Des limites en volume selon les durées de placement sont déterminées pour chaque contrepartie, tenant compte de ses fonds propres, de son rating et de sa nationalité. La consommation de la limite autorisée, fondée sur le nominal des transactions, est mesurée quotidiennement et fait l'objet d'un reporting.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

Les placements financiers sont diversifiés. Ils sont constitués essentiellement des titres de créances négociables (billets de trésorerie, « commercial paper »), et de souscriptions à des OPCVM monétaires. Compte tenu de leur faible durée résiduelle et de leur composition ils ne génèrent pas d'exposition significative au risque de crédit.

Portefeuille des placements dans les instruments de capitaux propres

Les placements dans les instruments de capitaux propres sont uniquement constitués de titres de participation non consolidés. Une juste valeur de ces instruments est déterminée à chaque clôture.

12.2.5.2 Les instruments financiers dérivés

Les transactions sur les instruments dérivés ont pour objet de gérer le risque de taux, de change et de matières premières.

Le cadre général des risques financiers précise la procédure d'agrément des contreparties au titre des dérivés. Celle-ci repose sur une analyse quantitative et qualitative des contreparties.

Des limites en volume sont déterminées pour chaque contrepartie, tenant compte de ses fonds propres, de son rating et de sa zone géographique d'appartenance. La consommation de la limite autorisée, fondée pour les placements sur le nominal des transactions, est mesurée quotidiennement et fait l'objet d'un reporting. Concernant les instruments dérivés,

l'agrément d'une contrepartie nécessite en outre la signature d'une convention cadre. Un contrat cadre de remise en garantie définissant les modalités de gestion du collatéral est signé avec toutes les contreparties bancaires traitant avec d'une part SNCF SA et SNCF Réseau d'autre part, afin de limiter le risque de crédit. Tous les instruments financiers dérivés de taux et de change Moyen et Long Terme (swaps de taux, swaps de devises) négociés avec des contreparties bancaires sont couverts par ces contrats de remise en garantie.

Le tableau ci-dessous présente les informations requises par la norme IFRS 7 « Informations à fournir : compensation des actifs financiers et des passifs financiers ». Il s'agit, pour les actifs et passifs financiers souscrits dans le cadre de conventions ayant une clause de compensation exécutoire, d'une présentation des montants avant et après compensation au 31 décembre. Il inclut les dérivés sur matières premières. Ces derniers sont comptabilisés parmi les dettes et créances d'exploitation lorsqu'ils sont qualifiés d'instruments de couverture au sens de la norme IFRS 9. Au 31 décembre 2025, ils sont actifs pour 0,11 M€ (7 M€ au 31 décembre 2024) et passifs pour -97 M€ (7 M€ au 31 décembre 2024).

La colonne « Cash collateral » correspond aux encours des contrats de collateralisation sur les instruments financiers dérivés mais qui ne satisfont pas les critères de compensation établis par IAS 32 « Instruments financiers : présentation ».

31/12/2025 en millions d'euros	Montants bruts	Montants compensés au bilan	Montants nets présentés au bilan	Montants non compensés au bilan			Montants nets
				Cash collatéral	Dérivés avec accord de compensation		
Instruments financiers dérivés actifs	1 063	0	1 063	340	741		-19
Instruments financiers dérivés passifs	1 725	0	1 725	817	741		167
Position nette sur instruments dérivés	-662	0	-662	-477	0		-185

31/12/2024 en millions d'euros	Montants bruts	Montants compensés au bilan	Montants nets présentés au bilan	Montants non compensés au bilan			Montants nets
				Cash collatéral	Dérivés avec accord de compensation		
Instruments financiers dérivés actifs	1 021	0	1 021	309	1 034		-322
Instruments financiers dérivés passifs	1 731	0	1 731	922	1 012		-203
Position nette sur instruments dérivés	-710	0	-710	-613	22		-119

12.2.6 Gestion du risque de liquidité

S'appuyant sur une gestion proactive de sa liquidité, sur la qualité de sa signature et sa présence renouvelée sur les marchés internationaux de capitaux, SNCF SA bénéficie d'un accès diversifié aux ressources financières qu'elles soient à court terme (Neu-CP, Commercial Paper) ou à long terme (émissions obligataires publiques ou privées et monétisation de créances).

SNCF SA assure sa liquidité quotidienne grâce à un programme de Neu-CP (anciennement billets de trésorerie) d'un montant maximal de 3 000 M€, utilisé au 31 décembre 2025 pour 179 M€ (non utilisé au 31 décembre 2024) et en moyenne à hauteur de 71,9 M€ pendant l'exercice 2025 (106,7 M€ au 31 décembre 2024).

SNCF SA a mis en place pour se financer sur les marchés financiers long terme un programme EMTN d'un plafond de 20 milliards d'euros. Au 31 décembre 2025, ce programme a un encours de 3,7 milliards d'euros.

En 2025, la SNCF a financé 1,87 milliards d'euros sur les marchés, en 9 opérations à long terme. SNCF SA a mis en place début 2020 un programme d'Euro Commercial Paper d'un montant maximal de 5 000 M€. Il est utilisé à hauteur de 66 M€ au 31 décembre 2025 (540 M€ en 2024), et a été utilisé en moyenne à hauteur de 248 M€ pendant l'exercice 2025 (474,2 M€ en 2024).

En outre, SNCF SA dispose d'une ligne de crédit syndiqué d'un montant de 3 500 M€ non utilisée en 2025.

Le total des lignes de crédit confirmées pour le Groupe se détaille de la façon suivante :

en millions d'euros	Total	Echéancier		
		< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans
Lignes de crédit confirmées au 31/12/2025	4 438	92	842	3 504
Lignes de crédit confirmées au 31/12/2024	4 220	104	4 112	4

L'échéancier de la valeur comptable des emprunts et dettes financières se présente comme suit :

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Moins d'1 an	5 276	3 334
De 1 à moins de 5 ans	14 604	15 316
De 5 à moins de 10 ans	12 725	15 098
De 10 à moins de 20 ans	9 897	10 130
20 ans et plus	12 386	12 018
Impact de la juste valeur (option "juste valeur")	-38	-12
Impact de la juste valeur (comptabilité de couverture)	-561	-155
Total	54 289	55 729
Juste valeur des dérivés non courants	1 610	1 631
Juste valeur des dérivés courants	17	32
Total emprunts et dettes financières	55 916	57 392

En figeant les cours et taux de clôture, les flux d'échéance se présentent comme suit (les décaissements en négatif et les encaissements en positif) pour les actifs et passifs financiers entrant dans la définition de l'EFN :

Flux d'échéances		31/12/2025				
en millions d'euros	Total	Moins d'1 an	De 1 à moins de 5 ans	De 5 à moins de 10 ans	De 10 à moins de 20 ans	20 ans et plus
Sur emprunts obligataires	-67 479	-5 980	-16 336	-17 172	-12 475	-15 516
Capital	-51 151	-4 619	-12 038	-13 351	-8 648	-12 495
Flux d'intérêts	-16 328	-1 362	-4 298	-3 821	-3 827	-3 021
Sur emprunts auprès des établissements de crédit	-2 908	-386	-1 998	-190	-333	0
Capital	-2 608	-313	-1 805	-156	-333	0
Flux d'intérêts	-300	-73	-193	-34	0	0
Sur dettes de financement des immobilisations	-148	-4	-18	-125	0	0
Capital	-124	-1	-4	-120	0	0
Flux d'intérêts	-24	-3	-15	-5	0	0
Sur le sous-total emprunts	-70 535	-6 371	-18 352	-17 487	-12 808	-15 516
Capital	-53 883	-4 933	-13 847	-13 627	-8 981	-12 495
Flux d'intérêts	-16 651	-1 438	-4 505	-3 861	-3 827	-3 021
Sur dettes de trésorerie et trésorerie passive	-834	-834				
Dettes des partenariats publics privés (PPP)	-2 139	-309	-795	-990	-45	0
Capital	-1 649	-279	-674	-660	-35	0
Flux d'intérêts	-491	-30	-121	-330	-10	0
I - Total emprunts	-73 508	-7 515	-19 147	-18 477	-12 853	-15 516
Créances des partenariats publics privés (PPP)	2 209	222	792	990	205	0
Capital	1 638	192	671	660	115	0
Flux d'intérêts	571	30	121	330	90	0
Sur créance SNCF Réseau						
Capital						
Flux d'intérêts						
Sur créance SNCF						
Capital						
Flux d'intérêts						
Sur créance sur la Caisse de la dette publique	26 470	2 665	4 701	7 872	5 442	5 790
Capital	23 041	2 519	3 617	6 914	4 857	5 134
Flux d'intérêts	3 429	146	1 084	958	585	656
Sur autres prêts et créances et cash collatéral	1 249	847	322	35	41	4
Capital	1 248	847	321	35	41	4
Flux d'intérêts	0	0	0	0	0	0
Sur trésorerie et équivalents de trésorerie	6 866	6 866				
II - Actifs financiers	36 793	10 600	5 814	8 896	5 688	5 794
Flux d'intérêts sur dérivés de couverture présentant une juste valeur négative	-141	-28	-80	-23	-2	-8
Flux d'intérêts sur dérivés de transaction présentant une juste valeur négative	-41	-16	-25	0	0	0
Flux d'intérêts sur dérivés de couverture présentant une juste valeur positive	806	24	79	128	264	310
Flux d'intérêts sur dérivés de transaction présentant une juste valeur positive	44	23	25	-1	-2	0
III - Instruments financiers dérivés	668	3	-2	103	261	303
Sur l'endettement financier net (I + II + III)	-36 047	3 088	-13 335	-9 478	-6 904	-9 420

Flux d'échéances	31/12/2024					
en millions d'euros	Total	Moins d'1 an	De 1 à moins de 5 ans	De 5 à moins de 10 ans	De 10 à moins de 20 ans	20 ans et plus
Sur emprunts obligataires	-69 099	-4 267	-17 207	-18 632	-13 415	-15 579
Capital	-52 320	-2 729	-12 848	-14 770	-9 591	-12 382
Flux d'intérêts	-16 780	-1 538	-4 359	-3 863	-3 824	-3 197
Sur emprunts auprès des établissements de crédit	-3 026	-355	-2 088	-160	-423	0
Capital	-2 703	-271	-1 918	-111	-403	0
Flux d'intérêts	-323	-84	-169	-49	-21	0
Sur dettes de financement des immobilisations	-152	-5	-21	-126	0	0
Capital	-124	-1	-6	-118	0	0
Flux d'intérêts	-28	-4	-15	-9	0	0
Sur le sous-total emprunts	-72 277	-4 626	-19 316	-18 918	-13 838	-15 579
Capital	-55 147	-3 001	-14 772	-14 998	-9 994	-12 382
Flux d'intérêts	-17 130	-1 625	-4 544	-3 921	-3 845	-3 197
Sur dettes de trésorerie et trésorerie passive	-1 240	-1 240				
Dettes des partenariats publics privés (PPP)	-2 314	-285	-796	-990	-243	0
Capital	-1 756	-279	-675	-660	-141	0
Flux d'intérêts	-559	-6	-121	-330	-102	0
I - Total emprunts	-75 831	-6 151	-20 112	-19 908	-14 081	-15 579
Créances des partenariats publics privés (PPP)	2 383	198	792	990	403	0
Capital	1 744	192	671	660	221	0
Flux d'intérêts	639	6	121	330	182	0
Sur créance sur la Caisse de la dette publique	30 047	1 574	7 679	8 296	6 251	6 247
Capital	24 154	1 113	6 124	6 914	4 869	5 135
Flux d'intérêts	5 894	461	1 555	1 382	1 382	1 113
Sur autres prêts et créances et cash collatéral	1 596	976	527	39	49	5
Capital	1 595	975	527	39	49	5
Flux d'intérêts	1	1	0	0	0	0
Sur trésorerie et équivalents de trésorerie	6 862	6 862				
II - Actifs financiers	40 889	9 610	8 998	9 325	6 703	6 253
Flux d'intérêts sur dérivés de couverture présentant une juste valeur négative	-221	-39	-123	-78	-8	27
Flux d'intérêts sur dérivés de transaction présentant une juste valeur négative	-90	-24	-45	-11	-9	0
Flux d'intérêts sur dérivés de couverture présentant une juste valeur positive	915	54	140	168	273	281
Flux d'intérêts sur dérivés de transaction présentant une juste valeur positive	81	30	44	5	1	0
III - Instruments financiers dérivés	684	20	16	84	257	308
Sur l'endettement financier net (I + II + III)	-34 258	3 479	-11 098	-10 500	-7 121	-9 019

En figeant les cours et taux de clôture, les flux d'échéance des passifs et actifs financiers en dehors de l'EFN se présentent comme suit :

Flux d'échéances	31/12/2025					
en millions d'euros	Total	Moins d'1 an	De 1 à moins de 5 ans	De 5 à moins de 10 ans	De 10 à moins de 20 ans	20 ans et plus
Obligations locatives	-5 182	-1 253	-2 869	-737	-292	-31
Capital	-4 556	-1 084	-2 546	-644	-257	-25
Flux d'intérêts	-626	-169	-323	-94	-34	-6
Passifs financiers de concession	-187	-44	-116	-27	0	0
Capital	-179	-41	-111	-27	0	0
Flux d'intérêts	-8	-3	-5	0	0	0
Dettes des partenariats publics privés (PPP)	0	0	0	0	0	0
Capital	0					
Flux d'intérêts	0					
I - Passifs financiers exclus de l'EFN	-5 369	-1 298	-2 984	-765	-292	-31
Créances des partenariats publics privés (PPP)	0	0	0	0	0	0
Capital	0					
Flux d'intérêts	0					
Actifs financiers de concession	1 311	182	984	80	65	0
Capital	1 273	173	959	76	65	0
Flux d'intérêts	38	9	25	4	0	0
Créances financières de location	11	1	3	3	4	0
Capital	9	1	2	2	3	0
Flux d'intérêts	2	0	1	1	0	0
II - Actifs financiers exclus de l'EFN	1 322	183	987	83	68	0

Flux d'échéances	31/12/2024					
en millions d'euros	Total	Moins d'1 an	De 1 à moins de 5 ans	De 5 à moins de 10 ans	De 10 à moins de 20 ans	20 ans et plus
Obligations locatives	-5 095	-1 236	-2 864	-786	-184	-25
Capital	-4 510	-1 068	-2 555	-705	-164	-19
Flux d'intérêts	-584	-168	-310	-80	-21	-6
Passifs financiers de concession	-1 034	-741	-274	-19	0	0
Capital	-1 032	-740	-274	-19	0	0
Flux d'intérêts	-2	-1	-1	0	0	0
Dettes des partenariats publics privés (PPP)	0	0	0	0	0	0
Capital	0					
Flux d'intérêts	0					
I - Passifs financiers exclus de l'EFN	-6 128	-1 977	-3 138	-804	-184	-25
Créances des partenariats publics privés (PPP)	0	0	0	0	0	0
Capital	0					
Flux d'intérêts	0					
Actifs financiers de concession	1 687	268	1 339	70	11	0
Capital	1 631	225	1 329	66	11	0
Flux d'intérêts	57	43	10	4	0	0
Créances financières de location	13	1	4	3	4	0
Capital	10	1	3	2	4	0
Flux d'intérêts	3	0	1	1	0	0
II - Actifs financiers exclus de l'EFN	1 700	270	1 343	73	15	0

12.3 Couverture et instruments dérivés

Selon la norme IFRS 9, les instruments dérivés sont des instruments financiers qui requièrent un investissement initial faible ou nul, dont la valeur fluctue par référence à un élément sous-jacent (taux d'intérêt, cours de change, cours d'une matière première...), et dont le règlement intervient à une date ultérieure.

Les instruments dérivés utilisés par le Groupe pour gérer ses risques de change, de taux et de matières premières sont initialement comptabilisés à la juste valeur et réévalués au bilan à leur juste valeur à la clôture.

Leur juste valeur est déterminée en utilisant des techniques d'évaluation telles que les modèles d'évaluation retenus pour les options ou en utilisant la méthode des flux de trésorerie actualisés. Les modèles relèvent du niveau 2 de la hiérarchie des justes valeurs définie au paragraphe 81 d'IFRS 13.

Les instruments dérivés sont comptabilisés par défaut en tant que dérivés de transaction, sauf lorsqu'une relation de couverture est documentée à leur mise en place.

Couverture de flux de trésorerie

Pour couvrir les flux à taux variable de ses dettes et créances et les encaissements et décaissements liés à son activité commerciale, le Groupe est amené à intervenir sur le marché des dérivés.

Lorsque les conditions de forme prévues par la norme IFRS 9 sont établies, les instruments dérivés sont qualifiés de couverture de flux de trésorerie et leur variation de valeur est enregistrée directement dans un compte spécifique en autres éléments du résultat global, à l'exclusion de la part inefficace de la couverture, qui est comptabilisée en résultat. Lorsque l'élément couvert affecte le résultat, les montants accumulés en autres éléments du résultat global sont repris en résultat symétriquement aux flux de l'élément couvert.

Couverture de juste valeur

Le Groupe utilise également des instruments dérivés pour couvrir la valeur de ses dettes et créances à taux fixe en euros et en devises.

Lorsque les conditions de forme prévues par IFRS 9 sont établies, les instruments dérivés sont qualifiés de couverture de juste valeur, et :

- les variations de valeur du dérivé sont enregistrées en résultat de la période,

- l'élément couvert est comptabilisé au coût amorti et réévalué à sa juste valeur à la clôture, pour la part du risque couvert en contrepartie du résultat.

En conséquence, les variations de valeur du dérivé et du risque couvert se neutralisent en résultat, à l'exception de la part inefficace de la couverture.

Coûts de couverture

Depuis l'entrée en vigueur de la norme IFRS 9, les coûts de couverture, incluant les effets du risque de base en monnaie étrangère (Foreign Currency Basis Spread) et la valeur temps des options, sont exclus des relations de couverture.

Les variations de leur juste valeur sont enregistrées en capitaux propres recyclables, et leur coût réel reconnu en résultat de façon homogène dans le temps sur la durée des relations de couverture (approche « time period related »).

Transaction

Lorsque les conditions permettant de bénéficier de la comptabilité de couverture ne sont pas réunies au sens de la norme IFRS 9, l'instrument est qualifié de dérivé de transaction. La variation de sa juste valeur est enregistrée en résultat de la période, au sein du résultat financier, y compris lorsque le dérivé est associé à des opérations d'exploitation.

La juste valeur des instruments dérivés actifs et passifs (hors dérivés de matières premières qualifiés de couverture), courants et non courants, se répartit comme suit :

	31/12/2025			31/12/2024		
en millions d'euros	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Instruments dérivés actifs						
Dérivés de couverture de flux de trésorerie	744	62	806	659	26	685
Dérivés de couverture de juste valeur	197	12	209	238	9	247
Dérivés de transaction	27	20	47	40	43	82
Total instruments dérivés actifs	968	95	1 062	936	78	1 014
Instruments dérivés passifs						
Dérivés de couverture de flux de trésorerie	1 311	29	1 340	1388	12	1400
Dérivés de couverture de juste valeur	254	-21	232	199		193
Dérivés de transaction	45	10	55	44	26	70
Total instruments dérivés passifs	1 610	17	1 628	1 631	32	1 664

12.3.1 Lien économique entre les instruments dérivés et les éléments couverts

Les relations de couverture définies par le Groupe sont de nature à permettre une compensation entre la variation de juste valeur ou de flux de trésorerie d'un instrument de couverture et celle d'un élément couvert.

Le groupe SNCF intervient régulièrement sur le marché des instruments dérivés de devises, principalement dans une optique de couverture des emprunts émis. L'objectif poursuivi est ainsi de couvrir le risque de change, correspondant aux fluctuations de la valeur ou des flux de trésorerie des emprunts concernés dus à des variations des cours des monnaies étrangères.

Dans le cadre de la gestion du risque de taux d'intérêt de sa dette financière, le Groupe intervient sur le marché des swaps de taux et des options sur swaps de taux. Le risque couvert correspond ainsi au risque que la valeur ou flux de trésorerie des dettes concernées fluctue en raison des variations du taux d'intérêt de marché.

Par ailleurs, en raison des fluctuations du cours de certaines matières premières nécessaires aux besoins de production, le Groupe contractualise des swaps ou des contrats à terme permettant de couvrir le risque de prix.

Les instruments dérivés qui ne sont pas qualifiés d'instruments de couverture au sens de la norme IFRS 9 sont comptabilisés en tant qu'actifs de transaction.

Le tableau suivant présente, par type de risque, le lien économique entre les instruments dérivés et les éléments couverts :

31/12/2025 en millions d'euros	Nominal des instruments dérivés		Valeur comptable des instruments dérivés (1)		Variation de JV de l'instrument dérivé sur la période	Valeur comptable de l'élément couvert (2)		Cumul des variations de juste valeur comptabilisées sur l'élément couvert	Variation de juste valeur de l'élément couvert sur la période (3)	Inefficacité de la couverture (4)
	Donnés	Reçus	Actif	Passif		Actif	Passif			
Risque de taux	1 560	1 560	9	51	-10	-148	1 486	54	11	1
Swaps de taux	1 560	1 560	9	51	-10					
Risque de change	1 266	1 191	201	182	-74	-657	549	-7	77	3
Cross-currency swaps (*)	1 266	1 191	201	182	-74					
Achats ou ventes de devises	0	0	0	0	0					
Couverture de juste valeur	2 826	2 751	209	232	-84	-805	2 035	46	88	4
Risque de taux	4 348	4 453	177	204	214				-209	5
Swaps de taux	3 888	3 888	170	199	217					
Options de taux	460	565	7	5	-3					
Instruments de pré-couverture	0	0	0	0	0					
Risque de change	7 915	7 563	629	1 136	24				-136	0
Cross-currency swaps (**)	7 915	7 495	629	1 135	25					
Achats ou ventes de devises	0	67	0	1	-1					
Instruments de pré-couverture	0	0	0	0	0					
Risque de prix	(***)	(***)	0	97	-36				-32	0
Instruments fermes			0	97	-36					
Instruments conditionnels			0	0	0					
Couverture de flux de trésorerie	12 263	12 016	806	1 437	202				-377	6
Instruments de taux	2 211	2 191	43	55	-11					
Swaps de taux	2 211	2 191	43	55	-11					
Options de taux	0	0	0	0	0					
Instruments de change	254	267	4	0	-8					
Swaps de devises	232	242	2	0	-8					
Cross-currency swaps	0	0	0	0	0					
Achats ou ventes de devises	21	25	2	0	0					
Instruments de prix	0	0	0	0	0					
Instruments fermes	0	0	0	0	0					
Instruments conditionnels	0	0	0	0	0					
Transaction	2 465	2 457	47	55	-19					

(*) Dont part de couverture du risque de taux s'élevant à 207 M€

(**) Dont part de couverture du risque de taux s'élevant à -148 M€

(***) Les nominaux des instruments de couverture de prix sont évalués en volumes, et sont présentés dans la note 12.3.2

- (1) La valeur comptable des instruments de couverture des risques de change et de taux est restituée dans l'état de situation financière au sein des actifs financiers ou passifs financiers courants ou non courants selon leur sens et échéance. La valeur comptable des instruments de couverture de risque de prix est restituée dans l'état de situation financière au sein des créances ou dettes d'exploitation selon leur sens.
- (2) La valeur comptable des éléments de l'EFN est restituée dans l'état de situation financière au sein des passifs financiers courants et non courants selon leur échéance. Celle des éléments de BFR est restituée au sein des créances et dettes d'exploitation. Les transactions futures ne font pas l'objet d'une restitution dans les états de synthèse.
- (3) La variation de juste valeur indiquée correspond à celle retenue pour le calcul de l'inefficacité.
- (4) L'inefficacité de la couverture des risques de change et de taux est restituée dans le compte de résultat consolidé au sein du coût de l'endettement financier net et autres. Celle générée par la couverture du risque de prix est restituée au sein de l'EBITDA. Un montant positif est un produit, un montant négatif une charge.

L'inefficacité présentée, non significative, peut trouver sa source dans :

- Des taux de référence différents entre l'instrument de couverture et l'élément couvert ;
- Des décalages au niveau des dates de tombées des flux de trésorerie (date de maturité, date de paiement...) entre l'instrument de couverture et l'élément couvert ;
- Des différences d'intérêts courus entre l'élément couvert et l'instrument de couverture.

31/12/2024 en millions d'euros	Nominal des instruments dérivés		Valeur comptable des instruments dérivés		Variation de JV de l'instrument dérivé sur la période	Valeur comptable de l'élément couvert		Cumul des variations de juste valeur comptabilisées sur l'élément couvert	Variation de juste valeur de l'élément couvert sur la période	Inefficacité de la couverture
	Donnés	Reçus	Actif	Passif		Actif	Passif			
Risque de taux	1 215	1 215	12	59	15	154	778	44	-26	-11
Swaps de taux	1 215	1 215	12	59	15					
Risque de change	1 266	1 243	234	134	5	-813	488	-100	-6	-1
Cross-currency swaps (*)	1 266	1 243	234	134	5					
Achats ou ventes de devises	0	0	0	0	0					
Couverture de juste valeur	2 481	2 459	247	193	20	-659	1 266	-56	-31	-12
Risque de taux	4 593	4 866	86	258	-27				39	0
Swaps de taux	4 076	4 076	73	250	-17					
Options de taux	350	623	11	6	-9					
Instruments de pré-couverture	167	167	3	2	-1					
Risque de change	8 070	7 413	601	1 142	-227				221	0
Cross-currency swaps (**)	8 070	7 413	601	1 142	-227					
Achats ou ventes de devises	0	0	0	0	0					
Instruments de pré-couverture	0	0	0	0	0					
Risque de prix	(***)	(***)	7	68	53				-53	0
Instruments fermes			7	68	53					
Instruments conditionnels			0	0	0					
Couverture de flux de trésorerie	12 663	12 279	694	1 468	-202				207	0
Instruments de taux	3 711	3 698	68	66	-11					
Swaps de taux	3 711	3 698	68	66	-11					
Options de taux	0	0	0	0	0					
Instruments de change	654	780	15	4	7					
Swaps de devises	632	755	12	4	7					
Cross-currency swaps	0	0	0	0	0					
Achats ou ventes de devises	22	25	2	0	0					
Instruments de prix	0	0	0	0	-4					
Instruments fermes	0	0	0	0	-4					
Instruments conditionnels	0	0	0	0	0					
Transaction	4 365	4 478	82	70	-8					

(*) Dont part de couverture du risque de taux s'élevant à 13 M€

(**) Dont part de couverture du risque de taux s'élevant à -158 M€

(***) Les nominaux des instruments de couverture de prix sont évalués en volumes, et sont présentés dans la note 12.3.2

12.3.2 Échéanciers des engagements nominaux

Aux 31 décembre 2025 et 2024 les engagements nominaux des différents instruments de couverture souscrits, ainsi que leurs dates d'échéance, par type de risque couvert, sont les suivants :

Engagements nominaux reçus 31/12/2025 en millions d'euros	De 1 à moins de 5 ans						20 ans et plus
	Total	Moins d'1 an	De 1 à moins de 5 ans	De 5 à moins de 10 ans	De 10 à moins de 20 ans		
Risque de taux	1 560	100	550	910	0		0
Risque de change	1 191	0	350	563	278		0
Couverture de juste valeur	2 751	100	900	1 473	278		0
Risque de taux	4 453	336	2 197	776	1 145		0
Risque de change	7 563	629	2 476	1 083	1 348		2 025
Risque de prix	0	0	0	0	0		0
Couverture de flux de trésorerie	12 016	965	4 673	1 860	2 493		2 025

**Engagements nominaux reçus
31/12/2024**

en millions d'euros	Total	Moins d'1 an	De 1 à moins de 5 ans	De 5 à moins de 10 ans	De 10 à moins de 20 ans	20 ans et plus
Risque de taux	1 215	100	705	410	0	0
Risque de change	1 243	0	367	228	648	0
Couverture de juste valeur	2 459	100	1 072	638	648	0
Risque de taux	4 866	311	2 289	941	1 325	0
Risque de change	7 413	225	2 675	1 209	1 546	1 757
Risque de prix	0	0	0	0	0	0
Couverture de flux de trésorerie	12 279	537	4 964	2 150	2 870	1 757

**Engagements nominaux donnés
31/12/2025**

en millions d'euros	Total	Moins d'1 an	De 1 à moins de 5 ans	De 5 à moins de 10 ans	De 10 à moins de 20 ans	20 ans et plus
Risque de taux	1 560	100	550	910	0	0
Risque de change	1 266	0	425	553	288	0
Couverture de juste valeur	2 826	100	975	1 463	288	0
Risque de taux	4 348	311	2 117	776	1 145	0
Risque de change	7 915	517	3 002	1 011	989	2 396
Risque de prix	0	0	0	0	0	0
Couverture de flux de trésorerie	12 263	828	5 119	1 787	2 134	2 396

**Engagements nominaux donnés
31/12/2024**

en millions d'euros	Total	Moins d'1 an	De 1 à moins de 5 ans	De 5 à moins de 10 ans	De 10 à moins de 20 ans	20 ans et plus
Risque de taux	1 215	100	705	410	0	0
Risque de change	1 266	0	425	193	648	0
Couverture de juste valeur	2 481	100	1 131	603	648	0
Risque de taux	4 593	186	2 141	941	1 325	0
Risque de change	8 070	216	3 116	1 087	1 688	1 963
Risque de prix	0	0	0	0	0	0
Couverture de flux de trésorerie	12 663	402	5 257	2 028	3 012	1 963

Pour ce qui est de la couverture des volumes de gasoil, les nominaux sont exprimés en volumes et se présentent ainsi :

**Engagements nominaux reçus
31/12/2025**

en tonnes	Total	Moins d'1 an	De 1 à moins de 5 ans	De 5 à moins de 10 ans	De 10 à moins de 20 ans	20 ans et plus
Risque de prix	50 475	42 095	8 380			
Couverture de flux de trésorerie	50 475	42 095	8 380	0	0	0

**Engagements nominaux reçus
31/12/2024**

en tonnes	Total	Moins d'1 an	De 1 à moins de 5 ans	De 5 à moins de 10 ans	De 10 à moins de 20 ans	20 ans et plus
Risque de prix	62 572	48 207	14 365	0	0	0
Couverture de flux de trésorerie	62 572	48 207	14 365	0	0	0

**Engagements nominaux donnés
31/12/2025**

en tonnes	Total	Moins d'1 an	De 1 à moins de 5 ans	De 5 à moins de 10 ans	De 10 à moins de 20 ans	20 ans et plus
Risque de prix	50 475	42 095	8 380	0	0	0
Couverture de flux de trésorerie	50 475	42 095	8 380	0	0	0

**Engagements nominaux donnés
31/12/2024**

en tonnes	Total	Moins d'1 an	De 1 à moins de 5 ans	De 5 à moins de 10 ans	De 10 à moins de 20 ans	20 ans et plus
Risque de prix	62 572	48 207	14 365	0	0	0
Couverture de flux de trésorerie	62 572	48 207	14 365	0	0	0

12.3.3 Rupture des relations de couverture

Une relation de couverture est rompue dès lors que les conditions d'efficacité ne sont plus remplies au sens de la norme IFRS 9, ou lorsque l'instrument dérivé concerné arrive à échéance, est résilié, exercé ou vendu, ou lorsque l'élément couvert est résilié ou vendu. Par ailleurs, le Groupe peut à tout moment décider de mettre un terme à une relation de couverture. Dans ces cas, la comptabilité de couverture n'est plus applicable. Les conséquences comptables de la rupture d'une relation de couverture sont différentes selon qu'il s'agisse d'une couverture de juste valeur ou de flux de trésorerie.

Couverture de juste valeur

L'emprunt couvert cesse d'être ajusté de la variation de juste valeur relative au risque couvert. Les réévaluations comptabilisées préalablement sont amorties au même rythme d'amortissement que l'élément couvert :

Cumul des variations de juste valeur de l'élément ayant cessé d'être couvert

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Risque de taux	-25	-33
Risque de change	25	33
Couverture de juste valeur	0	0

Couverture de flux de trésorerie

Les gains et pertes cumulés sur l'instrument de couverture et enregistrés parmi les autres éléments du résultat global au sein des capitaux propres sont figés et ne sont reclassés en résultat que lorsqu'il est affecté par l'élément couvert, de manière symétrique :

31/12/2025	Réserves de couverture sur relations de couverture maintenues	Réserves de couverture sur relations de couverture arrêtées	Réserves de couverture recyclées car l'élément couvert a influé sur le résultat (*)	Réserves de couverture recyclées car l'élément couvert ne se réalise plus (*)
en millions d'euros				
Risque de taux	12	-297	-6	-8
Risque de change	-17	0	115	13
Risque de prix	-97	0	2	0
Couverture de flux de trésorerie	-102	-297	112	5

(*) Le reclassement en résultat des autres éléments du résultat global relatifs aux instruments de couverture des risques de change et de taux est restitué dans la ligne coût de l'endettement financier net et autres du compte de résultat consolidé. Le recyclage des autres éléments du résultat global relatifs aux instruments de couverture du risque de prix est restitué dans la ligne EBITDA du compte de résultat consolidé.

31/12/2024	Réserves de couverture sur relations de couverture maintenues	Réserves de couverture sur relations de couverture arrêtées	Réserves de couverture recyclées car l'élément couvert a influé sur le résultat	Réserves de couverture recyclées car l'élément couvert ne se réalise plus
en millions d'euros				
Risque de taux	-162	-280	-33	-6
Risque de change	-437	0	-24	-24
Risque de prix	-61	0	1	0
Couverture de flux de trésorerie	-660	-280	-56	-30

12.3.4 Réserves liées aux coûts de la couverture

31/12/2025	Réserves liées aux coûts de la couverture (en cumulé)	Réserves liées aux coûts de la couverture (de la période)	31/12/2025	Réserves liées aux coûts de la couverture (en cumulé)	Réserves liées aux coûts de la couverture (de la période)
en millions d'euros			en millions d'euros		
Risque de taux	0	0	Risque de taux	0	0
Risque de change	48	-66	Risque de change	5	-9
Risque de prix	0	0	Couverture de juste valeur	5	-9
Couverture de flux de trésorerie	48	-66			

31/12/2024	Réserves liées aux coûts de la couverture (en cumulé)	Réserves liées aux coûts de la couverture (de la période)	31/12/2024	Réserves liées aux coûts de la couverture (en cumulé)	Réserves liées aux coûts de la couverture (de la période)
en millions d'euros			en millions d'euros		
Risque de taux	0	0	Risque de taux		
Risque de change	114	89	Risque de change	15	-6
Risque de prix	0	0	Couverture de juste valeur	15	-6
Couverture de flux de trésorerie	114	89			

12.3.5 Nature des instruments financiers faisant l'objet d'une couverture de flux de trésorerie

La juste valeur des dérivés affectés à des opérations de couverture de flux de trésorerie (hors couverture de matières premières) se ventile comme suit par type d'élément couvert :

en millions d'euros	31/12/2025	Echéancier				
		Moins d'1 an	De 1 à moins de 5 ans	De 5 à moins de 10 ans	De 10 à moins de 20 ans	20 ans et plus
Emprunts obligataires	-554	-13	-449	-61	-186	155
Emprunts non obligataires	-11	-2	3	-12	0	0
Dettes de financement des immobilisations	-1	-1	0	0	0	0
Prêts et créances	32	0	32	0	0	0
Juste valeur des dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie	-534	-16	-414	-73	-186	155

en millions d'euros	31/12/2024	Echéancier				
		Moins d'1 an	De 1 à moins de 5 ans	De 5 à moins de 10 ans	De 10 à moins de 20 ans	20 ans et plus
Emprunts obligataires	-699	9	-529	279	-209	-248
Emprunts non obligataires	-12	5	-4	0	-14	0
Dettes de location financement	0	0	0	0	0	0
Prêts et créances	-4	0	-4	0	0	0
Juste valeur des dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie	-715	14	-536	279	-223	-248

12.3.6 Impacts des opérations de couverture sur les capitaux propres recyclables

Les impacts sur les capitaux propres recyclables (autres éléments du résultat global), hors effets d'impôts différés, se détaillent comme suit (– débiteur, + créiteur) :

en millions d'euros	Capitaux propres recyclables
Ouverture au 01/01/2024	-479
Recyclé en résultat	-56
Variation de valeur efficace sur instruments de couverture de flux de trésorerie	-258
Couverture de risque de taux	26
Couverture de risque de change	-336
Dont transactions futures couvertes	0
Couverture de risque de prix	51
Variation de valeur des coûts de la couverture	84
Couverture de risque de taux	0
Couverture de risque de change	84
Couverture de risque de prix	0
Sortie de périmètre	0
Clôture au 31/12/2024	-710
Ouverture au 01/01/2025	-710
Recyclé en résultat	112
Variation de valeur efficace sur instruments de couverture de flux de trésorerie	421
Couverture de risque de taux	164
Couverture de risque de change	296
Dont transactions futures couvertes	0
Couverture de risque de prix	-39
Variation de valeur des coûts de la couverture	-76
Couverture de risque de taux	0
Couverture de risque de change	-76
Couverture de risque de prix	0
Sortie de périmètre	0
Clôture au 31/12/2025	-253

13. Capitaux propres

13.1 Affectation du résultat et dividendes versés

En 2025, SNCF SA a effectué l'intégralité du versement au fond de concours de l'État pour un montant total de 1 561 M€..

En 2024, le versement au fond de concours de l'État versé par SNCF SA s'élevait à un montant total de 1 710 M€.

Ces versements ont été comptabilisés en distribution de réserves.

13.2 Part des intérêts minoritaires

La part des intérêts minoritaires se décompose par sous-groupe de la façon suivante :

En millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
Geodis	7	7	0
Rail Logistics Europe	34	35	-1
SNCF Voyageurs	-11	1	-12
Keolis	-50	-52	2
SNCF Réseau	1	5	-4
SNCF Gares & Connexions	22	22	1
Total	5	18	-13

14. Impôts sur les résultats

Les impôts sur le résultat englobent l'ensemble des impôts déterminés sur la base d'un résultat comptable net de produits et de charges. Sont comptabilisés sur cette ligne en bas du compte de résultat :

- L'impôt exigible sur les sociétés et les différentes contributions additionnelles qui s'y rattachent ;
- L'impôt minimum mondial ;
- Les crédits d'impôt mécénat et étrangers ;
- Les impôts forfaitaires déterminés sur la base d'un élément de résultat net ;

- L'impact des redressements fiscaux et des incertitudes liées à des positions fiscales au titre d'un impôt sur le résultat et des impôts différés ;

- Les impôts différés.

Impôts différés

Le Groupe comptabilise, par entité fiscale, des impôts différés pour l'ensemble des différences temporelles entre les valeurs fiscales et comptables des actifs et passifs au bilan consolidé. Les impôts différés sont calculés selon la méthode du report variable, en appliquant le dernier taux d'impôt voté à la date de clôture et applicable à la période de reversement des différences temporelles.

Les actifs d'impôts différés sur différences temporelles ou sur déficits reportables, ainsi que les crédits d'impôts, ne sont comptabilisés que lorsque leur récupération est jugée probable. La capacité du Groupe à recouvrer ces actifs d'impôts est appréciée au travers d'une analyse basée notamment sur son plan d'affaires et sur les aléas liés aux conjonctures économiques et aux incertitudes des marchés sur lesquels le Groupe intervient. Les bases utilisées sont les mêmes que pour le calcul des valeurs d'utilité dans le cadre des tests de perte de valeur.

S'agissant des participations dans les filiales, co-entreprises et entreprises associées, un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toute différence temporelle imposable entre la valeur comptable des titres et leur base fiscale sauf si :

- le Groupe contrôle la date à laquelle cette différence temporelle se renversera (via par exemple une distribution de dividendes ou une cession de la participation) ; et

- il est probable que cette différence ne se renversera pas dans un avenir prévisible.

Ainsi, pour les sociétés intégrées globalement et les coentreprises, un passif d'impôt différé n'est reconnu qu'à due concurrence des impôts de distribution sur les dividendes dont le versement est planifié par le Groupe.

Quant à l'impôt différé actif, il est comptabilisé seulement dans la mesure où, il est probable que :

- la différence temporelle s'inversera dans un avenir prévisible ; et

- il existera un bénéfice imposable sur lequel pourra s'imputer la différence temporelle.

Les impôts différés ne sont pas actualisés et trouvent leur contrepartie sur une ligne distincte au bilan parmi les actifs et passifs non courants.

Autres impôts sur le résultat

Les impôts sur le résultat autres que les impôts différés trouvent leur contrepartie en dettes et créances d'exploitation au bilan.

Le groupe fiscal au sens de l'article 223 A bis du Code général des impôts créé au 1er janvier 2015, dont l'EPIC SNCF était la mère et dont l'EPIC SNCF Mobilités, l'EPIC SNCF Réseau et leurs filiales étaient membres, se poursuit dans le cadre de la loi n°2018-515 du 27 juin 2018 pour un nouveau pacte ferroviaire et de l'ordonnance n°2019-552 du 3 juin 2019 portant diverses dispositions relatives au groupe SNCF. L'ex EPIC SNCF MOBILITES devenue SA SNCF est depuis le 1er janvier 2020 la nouvelle tête du Groupe fiscal. L'absorption de l'ancienne mère par sa filiale n'a pas remis en cause l'ancienne intégration fiscale qui se poursuit (art. 223 S, alinéa 7 du CGI).

Un agrément fiscal a été préalablement octroyé à l'EPIC SNCF Mobilités le 19 juillet 2019 afin de conserver les déficits fiscaux imputables sur la base élargie en cas de changement d'activité réelle, du fait de l'opération de fusion-absorption de l'EPIC SNCF par l'EPIC SNCF Mobilités, conformément à l'article 32 de la loi de finances pour 2019.

Le nouveau périmètre du groupe fiscal, dont la SA Société Nationale SNCF est la mère, est constitué de 235 sociétés au 31 décembre 2025 (236 au 31 décembre 2024) et présente les particularités suivantes :

– Les déficits reportables de SNCF Réseau générés jusqu'au 31 décembre 2014 et antérieurs à son entrée dans l'intégration fiscale ne peuvent être imputés que sur ses seuls résultats. Compte tenu de son cycle de vie, SNCF Réseau peut faire des prévisions pour la récupération de ses déficits sur un horizon plus long que le reste du Groupe. Ainsi, un horizon de 20 ans est considéré comme un horizon raisonnable de consommation d'actif d'impôt pour reconnaître sa créance d'IDA.

– Le stock de déficits au 31 décembre 2014 de l'ancien groupe intégré SNCF Mobilités, peut être imputé sur les résultats générés par une sélection d'entités issues de l'ancien périmètre et membres du nouveau groupe d'intégration fiscale, celui-ci ayant opté pour le mécanisme de la base élargie suivant les dispositions fiscales applicables en France.

Les déficits de la base élargie, ainsi que les déficits nés depuis 2015, pourront être imputés sur les résultats futurs du groupe SNCF poursuivi à compter du 1er janvier 2020.

Les perspectives de récupération des impôts différés actifs par SNCF sont déterminées compte tenu de ces particularités.

Au 31 décembre 2025, les impôts différés actif jugés recouvrables au titre de l'intégration fiscale groupe diminuent de 278 M€ par rapport à ceux reconnus au 31 décembre 2024. Cette évolution résulte de la diminution de l'horizon de résultats futurs retenu qui a été ramené de 10 ans à 7 ans afin, d'une part, de se conformer aux pratiques les plus courantes, tout en tenant compte des spécificités des activités des entités du groupe d'intégration fiscale, et, d'autre part, de tenir compte de la moindre visibilité des flux futurs relatifs à l'activité de grande vitesse en lien avec l'arrivée de la concurrence (cf supra paragraphe « Tests de valeur – contexte »).

14.1.2 Impôt en résultat global

Au 31 décembre 2025, la charge d'impôt différé reconnue sur les autres éléments de résultat global est de 6 M€.

Au 31 décembre 2024, la charge d'impôt différé reconnue sur les autres éléments de résultat global est de 9 M€.

14.1 Analyse de l'impôt en résultat

14.1.1 Impôt en compte de résultat

En millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Variation
(Charge) / produit d'impôt courant	-114	-120	6
(Charge) / produit d'impôt différé	-269	-17	-252
Total	-383	-137	-246

14.2 Preuve d'impôt

Pour sa preuve d'impôt, le groupe retient comme taux d'impôt le taux applicable en France à l'impôt sur les sociétés (25%) augmenté de la contribution sociale de 3,3% pour la part d'impôt qui excède 763 000 €.

En millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Résultat net de l'exercice	1 883	1 654
Quote-part de résultat net des entreprises mises en équivalence	45	21
Impôt sur les résultats	-383	-137
Résultat des activités ordinaires avant impôt et avant quote-part de résultat net des entreprises mises en équivalence	2 222	1 770
Taux d'IS applicable en France	25,82%	25,82%
IMPÔT THÉORIQUE	-574	-457
Différences permanentes	355	375
Variation des impôts différés sur déficits (consommés ou reconnus) et sur différences temporelles - Intégration Fiscale France	-162	-20
Variation des impôts différés sur déficits (consommés ou reconnus) et sur différences temporelles - Hors Intégration Fiscale France	-4	-49
Différentiels de taux vs Taux Groupe	-11	4
Crédits d'impôts	11	12
Effets des changements de taux - méthode du report variable	1	0
IMPÔT COMPTABILISÉ	-383	-137
TAUX D'IMPOT EFFECTIF	17,25%	7,73%

La ligne « Différences permanentes » intègre en 2025 comme en 2024 principalement les effets « impôt » sur les versements au fonds de concours, charge déductible fiscalement dans les comptes sociaux et comptabilisée en versement de dividendes en IFRS, pour 403 M€ (contre 442 M€ en 2024).

La ligne « Variation des impôts différés sur déficits (consommés ou reconnus) et sur différences temporelles – Intégration Fiscale France » s'explique principalement par l'écêtement des déficits reportables à hauteur de -278 M€, partiellement compensé par la consommation d'impôts différés sur différences temporelles pour +108 M€.

14.3 Sources d'impôts différés

Les reports déficitaires du Groupe au 31 décembre 2025 s'élèvent à 30,7 milliards d'euros contre 31,7 milliards d'euros au 31 décembre 2024. Sur ce montant, 27,9 milliards d'euros concernent des entités françaises pour lesquelles les déficits sont indéfiniment reportables (28,7 milliards d'euros au 31 décembre 2024). Le montant des actifs d'impôt non reconnus à cette même date s'élève à 7,1 milliards d'euros (7,1 milliards d'euros au 31 décembre 2024).

En millions d'euros	31/12/2024	Résultat	Capitaux propres	Reclassement	Variation de périmètre et change	31/12/2025
Reports déficitaires	8 295	-212	36	-	-39	8 080
Avantages du personnel	-97	-70	70	-0	2	-95
Différences de valeur sur les immobilisations	-681	-2	0	-0	2	-681
Contrat de location (*)	25	13	-0	-0	4	42
Provisions réglementées	-34	-1	-	0	-1	-36
Instruments financiers	196	-4	-114	-4	3	78
Réévaluation d'actifs et passifs identifiables acquis lors de regroupements d'entreprises	-222	17	-	0	1	-204
Résultats internes	129	-3	-	-0	0	126
Total retraitements de consolidation	-684	-49	-44	-4	11	-770
Provisions non déductibles et autres différences fiscales	3 613	-46	13	0	-7	3 574
Impôts différés non reconnus	-7 108	38	-12	4	19	-7 060
Impôts différés nets reconnus	4 116	-269	-8	0	-15	3 823
Impôts différés actif	4 335					4 048
Impôts différés passif	219					224
Impôts différés nets au bilan	4 116					3 823

(*) Les impôts différés sur contrats de location se décomposent en 49 M€ d'impôts différés actifs et 7 M€ d'impôts différés passifs au 31 décembre 2025 (respectivement 31 M€ et 6 M€ au 31 décembre 2024).

15. Relations avec les parties liées

La société nationale SNCF dont le capital est intégralement détenu par l'État est liée, au sens de la norme IAS 24 « Informations relatives aux parties liées », avec la totalité des entreprises et entités contrôlées par l'État.

Les transactions individuellement ou collectivement notables avec des parties liées concernent les entités suivantes :

- L'État en tant qu'actionnaire ;
 - les autorités organisatrices de transport (Collectivités territoriales et État) et
 - les Entreprises Sociales pour l'Habitat (ESH) du Groupe ICF.
- Les transactions réalisées par le groupe dans le cadre de ses opérations courantes avec des entreprises publiques prestataires de services (EDF, Orange, La Poste, ...) ainsi que les impôts et taxes prélevés dans les règles de droit commun sont exclus du champ des parties liées.

15.1 Transactions avec l'État et les collectivités

Les informations retracées ci-dessous sont relatives aux opérations menées avec les personnes publiques (État, collectivités territoriales et établissements publics), qui ne sont pas réalisées à des conditions de marché ou sortent du régime de droit commun.

Les subventions d'exploitation octroyées au Groupe SNCF par des personnes publiques sont présentées dans le tableau suivant

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Subventions d'exploitation reçues	439	359

Les subventions d'investissement octroyées par les personnes publiques sont présentées en note Immobilisations corporelles pour la part perçue ou appelée, et en note Engagements hors bilan pour les engagements reçus de financement d'achat d'immobilisations.

Par ailleurs, le Groupe facture l'État et les collectivités territoriales, via SA SNCF Réseau, au titre des redevances d'accès relatives aux trains régionaux de voyageurs (TER) et d'équilibre du territoire (Intercités). A ces redevances s'ajoutent les compensations tarifaires versées par l'État pour assurer la couverture du coût marginal des circulations de fret, en complément des redevances versées par les entreprises de

fret. Les montants, détaillés ci-après, sont comptabilisés en chiffre d'affaires.

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Redevances d'accès (*)	2 598	2 451
Compensations Fret	181	176

(*) Dont redevances TER 1 936 M€ (1 825 M€ sur 2024), redevances Transilien 193 M€ (182 M€ sur 2024) et redevances TET 469 M€ (444 M€ sur 2024)

Les montants reçus de l'État et des collectivités territoriales agissant en qualité d'autorités organisatrices de transports sont présentés en note Accords de concession de services.

15.2 Transactions avec les entreprises sociales pour l'habitat (ESH) du groupe ICF

15.2.1 Soldes au bilan

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Actifs financiers courants	15	15
Actifs financiers non courants	210	223
Passifs financiers courants	0	0
Passifs financiers non courants	0	0

Les actifs financiers non courants sont constitués principalement par les prêts liés à l'effort constructions accordés par la société SNCF et par ICF aux filiales ESH, et par les titres de participation des filiales ESH. Ces derniers s'élèvent à 145 M€ (145 M€ au 31 décembre 2024).

15.2.2 Au compte de résultat

Les transactions avec les ESH ne sont pas significatives au compte de résultat.

15.3 Transactions avec les dirigeants

Certains contrats de travail très minoritaires comprennent une clause attribuant une indemnité supra conventionnelle plafonnée en cas de licenciement. Aucune transaction entre une entité du groupe et ses dirigeants n'est par ailleurs intervenue en dehors des rémunérations présentées dans la note Rémunération des dirigeants.

16. Engagements hors bilan

16.1 Engagements reçus et donnés

Les engagements reçus et donnés sont détaillés dans les tableaux suivants :

Engagements reçus (en M€)	Notes	31/12/2025				31/12/2024
		Montant des engagements par période				Engagement total
		Engagement total	À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans	
Engagements liés au financement		4 664	122	908	3 634	4 435
Sûretés personnelles		227	30	66	130	215
Lignes de crédit confirmées non utilisées	12.2.6	4 438	92	842	3 504	4 220
Engagements liés aux activités opérationnelles		28 682	7 372	16 539	4 771	23 199
Engagements d'investissement en matériel ferroviaire	16.1.1.1	9 615	2 078	5 748	1 789	8 302
Engagements d'achat d'immobilisations autres que matériel ferroviaire	16.1.1.2	13 451	3 206	8 115	2 129	9 269
Promesses de vente immobilière		38	27	11	-	78
Garanties financières	16.1.1.3	3 784	1 801	1 949	33	2 234
Contrats de location simple : mobilier	16.1.1.5	42	23	3	15	48
Contrats de location simple : immobilier	16.1.1.5	1 746	234	707	805	3 260
Engagements liés aux contrats d'achats d'exploitation et d'immobilisations		7	2	4	0	8
Engagements liés au périmètre consolidé		35	-	35	-	17
Engagements portant sur les titres (contrats d'options)		35	-	35	-	17
Autres engagements reçus		0	0	-	0	13
Total engagements reçus		33 381	7 495	17 482	8 405	27 664

Engagements donnés (en M€)	Notes	31/12/2025				31/12/2024
		Montant des engagements par période				Engagement total
		Engagement total	À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans	
Engagements liés au financement		640	204	169	267	621
Sûretés personnelles		403	171	89	142	352
Sûretés personnelles : cautions données au titre des prêts souscrits par le personnel		176	33	79	64	212
Sûretés réelles		61	0	-	61	57
Engagements liés aux activités opérationnelles		34 950	6 552	18 136	10 262	28 672
Engagements d'investissement en matériel ferroviaire	16.1.1.1	15 277	2 659	8 997	3 620	11 192
Engagements d'achat d'immobilisations autres que matériel ferroviaire	16.1.1.2	12 446	2 875	7 150	2 422	10 526
Promesses de vente immobilière		45	34	11	-	76
Garanties opérationnelles et financières	16.1.1.4	2 028	312	838	877	2 201
Cautions douanes		134	101	13	21	155
Engagements liés aux contrats d'achats d'exploitation et d'immobilisations	16.1.1.6	2 875	305	617	1 952	2 620
Engagements fermes d'achats de matières premières (électricité, gazole...)	16.1.1.7	2 145	266	508	1 370	1 901
Engagements liés au périmètre consolidé		136	133	2	2	136
Engagements portant sur les titres		1	-	1	-	1
Garanties de passif		135	133	1	2	135
Autres engagements donnés		24	0	-	24	77
Total engagements donnés		35 750	6 890	18 306	10 555	29 506

La part des engagements vis-à-vis des co-entreprises, comprise dans le total, s'élève au 31 décembre 2025 à :

- 1 M€ pour les engagements reçus (0 M€ en 2024) ;
- 133 M€ pour les engagements donnés (133 M€ en 2024).

16.1.1 Engagements liés aux activités opérationnelles**16.1.1.1 Engagements d'investissement en matériel ferroviaire**

Les engagements reçus correspondent aux financements d'investissements à recevoir des autorités organisatrices de transport (AO) sur le matériel roulant commandé. Ils diminuent à hauteur des investissements réalisés. À l'inverse, ils augmentent à hauteur des nouvelles commandes d'investissement.

L'augmentation de 1 314 M€ constatée au cours de l'exercice est due notamment à :

– La signature par Transilien de deux nouvelles conventions pour l'achat de 131 rames de matériel RER NG pour +2 775 M€.

– La signature par TER d'un avenant avec la région Auvergne-Rhône-Alpes pour la modernisation du matériel roulant pour +183 M€.

– L'effet du passage du temps sur les engagements d'investissement en matériel ferroviaire de Transilien pour -999 M€.

– Des émissions d'appels de fonds effectuées par l'activité TER auprès des autorités organisatrices, concernant la rénovation et la modernisation de matériel roulant pour -670 M€.

Les engagements donnés concernent les investissements convenus avec les constructeurs de matériel roulant, en lien pour certains engagements avec les autorités organisatrices de transport pour la mise en service future de nouveaux matériels.

La hausse de 4 084 M€ est liée principalement :

– À l'acquisition par Transilien de 131 rames de matériel RER NG pour +2 266 M€.

– À l'acquisition par Eurostar de trente rames TGV M Corridor Nord - UK pour +1 590 M€. Cet engagement d'achat est assorti d'une garantie financière accordée par SNCF Voyageurs, société mère d'Eurostar, au profit d'Alstom pour un montant de 1 800 M€.

– Au nouveau contrat d'acquisition de quinze rames TGV M destinées à la relation France-Belgique pour +617 M€.

– À la levée par Intercités de la tranche optionnelle pour l'acquisition de vingt-deux rames Oxygène pour +449 M€.

– À la réception par Transilien de rames RER NG et Regio2N et par l'activité TER de matériel roulant Regio2N et Régiolis pour respectivement -317 M€ et -208 M€.

– Aux effets de la révision budgétaire et des avances réalisées dans le cadre des contrats d'acquisition des 115 rames TGV M destinées aux relations domestiques pour -205 M€.

16.1.1.2 Engagements d'achat et de financement d'immobilisations autres que matériel ferroviaire

Les engagements reçus de financement d'achat d'immobilisations autres que matériel ferroviaire sont en hausse de 4 182 M€. Cette variation s'explique principalement :

– Par une hausse des engagements relatifs aux subventions à recevoir au titre des programmes d'investissement de SNCF Réseau pour +2 927 M€ ; parmi les principaux projets figurent le Grand Projet Sud-Ouest (+1 708 M€), la Ligne Nouvelle Provence-Côte d'Azur +908 M€ et Liaison Ferroviaire Roissy-Picardie (+205 M€).

– Par de nouveaux programmes d'investissement chez Transilien pour +1 235 M€, en lien notamment avec la construction de trois ateliers destinés à l'accueil des futurs rames Z2 NG pour la ligne C du RER francilien.

– Par la hausse des subventions d'investissements à recevoir par SNCF Gares & Connexions de la part des autorités organisatrices pour le financement de projets régionaux et nationaux +500 M€.

– Par l'effet du passage du temps sur les engagements d'investissement de Transilien pour -467 M€.

Les engagements donnés d'achat d'immobilisations augmentent de 1 920 M€ ; cette évolution provient essentiellement :

– Des nouveaux programmes d'investissement chez Transilien pour +1 235 M€, en lien notamment avec la construction de trois ateliers destinés à l'accueil des futurs rames Z2 NG pour la ligne C du RER francilien.

– De la hausse des engagements relatifs aux programmes d'investissement à réaliser par SNCF Réseau pour +741 M€ dont +364 M€ au titre du Grand Projet Sud-Ouest et +111 M€ au titre du projet Nexteo (nouveau système d'exploitation des trains).

– La hausse des engagements relatifs aux programmes d'investissement à réaliser par SNCF Gares & Connexions pour +503 M€.

– Les effets du passage du temps sur les engagements de Transilien pour -477 M€.

16.1.1.3 Garanties financières reçues

Le montant des garanties financières reçues progresse de 1 549 M€ au cours de l'exercice ; cette évolution est liée pour +1 101 M€ la hausse des garanties financières reçues par les activités de la SA Voyageurs de la part des constructeurs de matériel ferroviaire (dont TGV-Intercités +612 M€, Transilien +263 M€ et TER +226 M€) et à hauteur de +448 M€ par de nouvelles garanties à première demandes reçues par SNCF Réseau.

16.1.1.4 Garanties opérationnelles et financières données

La baisse de 174 M€ des garanties opérationnelles et financières données s'explique essentiellement par l'arrivée à échéance des garanties données par Keolis en France, au Royaume-Uni, en Suède et en Australie.

16.1.1.5 Engagements liés aux contrats de location simple mobiliers et immobiliers

Au 31 décembre 2025, l'échéancier des engagements reçus au titre des contrats de location se décompose de la façon suivante :

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Contrats de location simple mobilier		
À moins d'un an	23	22
De 1 à moins de 2 ans	3	3
De 2 à moins de 3 ans	1	3
De 3 à moins de 4 ans	0	1
De 4 à moins de 5 ans	0	-
De 5 ans et plus	15	20
Total	42	48
Contrats de location simple immobilier		
À moins d'un an	234	212
De 1 à moins de 2 ans	184	198
De 2 à moins de 3 ans	178	196
De 3 à moins de 4 ans	174	189
De 4 à moins de 5 ans	170	196
De 5 ans et plus	805	2 270
Total	1 746	3 260

Le montant des contrats de location simple mobiliers et immobiliers recule de 1 521 M€ du fait notamment de la baisse de l'indice ILAT utilisé par SNCF Gares & Connexions pour calculer l'évolution moyenne des loyers des commerces en gare.

16.1.1.6 Engagements donnés liés aux contrats d'achats d'exploitation et d'immobilisations

La hausse de 255 M€ des engagements donnés liés aux contrats d'achats d'exploitation et d'immobilisations s'explique principalement par l'évolution de l'engagement relatif au contrat liant Eurostar Group à Eurotunnel pour l'utilisation du tunnel sous la Manche.

16.1.1.7 Engagements fermes d'achats de matières premières (électricité, gazole...)

Les engagements d'achat de matières premières progressent de 244 M€. Cette évolution s'explique à hauteur de +118 M€ par de nouveaux contrats d'approvisionnement en carburant de traction conclus par SNCF Combustible auprès de cinq fournisseurs et pour +512 M€ par la signature par SNCF Énergie de nouveaux contrats de type PPA ENR (*Power Purchase Agreement* énergies renouvelables). L'abandon par SNCF Énergie d'un contrat de type PPA ENR (-140 M€) et un effet volume négatif de -247 M€ sur les produits moyen terme de cette même filiale ont entraîné, *a contrario*, une baisse de ces engagements.

La liste des contrats de type PPA est présentée ci-dessous :

Caractéristiques des contrats						Montant de l'EHB au 31/12/2025 en M€	Montant de l'EHB au 31/12/2024 en M€
Type de contrat (PPA ou VPPA)	Origine de l'énergie	Date de début du contrat	Durée du contrat (années)	Volume annuel (GWh)	Traitement comptable (dérivé / achat pour compte propre)		
PPA	Solaire	01/06/2021	20	8	Achat pour compte propre	6	6
PPA	Éolienne	06/11/2021	25	6	Achat pour compte propre	6	7
PPA	Solaire	01/11/2023	21	26	Achat pour compte propre	21	22
PPA	Éolienne	19/01/2024	25	78	Achat pour compte propre	136	146
PPA	Éolienne	17/05/2024	25	32	Achat pour compte propre	65	67
PPA	Éolienne	01/10/2024	25	58	Achat pour compte propre	110	116
PPA	Éolienne	01/01/2025	4	7	Achat pour compte propre	3	3
PPA	Solaire	01/01/2025	15	5	Achat pour compte propre	5	6
PPA	Solaire	01/01/2025	15	12	Achat pour compte propre	14	15
PPA	Éolienne	01/01/2025	25	30	Achat pour compte propre	66	69
PPA	Éolienne	03/02/2025	25	93	Achat pour compte propre	182	195
PPA	Solaire	01/01/2026	25	52	Achat pour compte propre	83	-
PPA	Solaire	01/01/2026	25	49	Achat pour compte propre	79	-
PPA	Solaire	01/01/2026	20	21	Achat pour compte propre	27	-
PPA	Solaire	01/01/2026	25	43	Achat pour compte propre	74	-
PPA	Solaire	01/01/2026	25	17	Achat pour compte propre	29	-
PPA	Solaire	01/01/2026	25	46	Achat pour compte propre	79	-
PPA	Solaire	01/01/2026	20	31	Achat pour compte propre	41	-
PPA	Solaire	01/01/2026	25	19	Achat pour compte propre	31	-
PPA	Solaire	01/01/2027	25	134	Achat pour compte propre	-	140
PPA	Solaire	14/03/2027	25	9	Achat pour compte propre	14	12
PPA	Solaire	14/03/2027	25	44	Achat pour compte propre	66	54
PPA	Solaire	31/03/2027	25	30	Achat pour compte propre	32	32
PPA	Solaire	31/03/2027	25	35	Achat pour compte propre	39	39
PPA	Solaire	01/07/2027	20	56	Achat pour compte propre	69	-
PPA	Solaire	14/09/2027	25	20	Achat pour compte propre	30	37
PPA	Solaire	14/09/2027	25	79	Achat pour compte propre	119	97
PPA	Solaire	01/01/2028	25	167	Achat pour compte propre	311	311
						1 736	1 373

16.2 Transfert d'actifs financiers

16.2.1 Affacturage Geodis

SNCF a mis en place une opération d'affacturage revolving pour la cession de créances clients dans le secteur Geodis. Les opérations portent sur la totalité du montant des créances cédées. Elles peuvent être réalisées avec une fréquence mensuelle. Les risques de contrepartie et de retard de paiement sont transférés au factor ainsi que les avantages attachés aux créances. Les créances étant en euro et cédées en euro, il n'existe pas de risque de change. À ce titre, le Groupe considère avoir transféré la quasi-totalité des risques et avantages liés aux créances. S'agissant de créances d'exploitation, les cessions se traduisent pour le Groupe par des encaissements présentés parmi les flux liés aux activités opérationnelles dans l'état des flux de trésorerie. Les cessions réalisées à la clôture ont permis de recevoir un encaissement net de 200 M€ en 2025 (187 M€ en 2024) de la part du Factor de façon anticipée par rapport au délai de recouvrement habituel des créances.

17. Périmètre

17.1 Nombre de sociétés consolidées

Le nombre de sociétés consolidées par le groupe SNCF se détaille comme suit :

	31/12/2025	31/12/2024	Variation
Société mère et sociétés intégrées globalement	876	864	12
Sociétés intégrées par quotes-parts (opérations conjointes)			
Sociétés mises en équivalence (co-entreprises)	38	37	1
Sociétés mises en équivalence (influence notable)	88	90	-2
Périmètre total	1 002	991	11

En 2025, 22 filiales 3 co-entreprises et 2 sociétés sous influence notable sont sorties du périmètre de consolidation et 34 filiales et 4 co-entreprises y sont entrées.

Les mouvements concernent essentiellement des sociétés opérationnelles des sous-groupes Keolis et Geodis en relation avec l'évolution de leur portefeuille de contrats.

17.2 Analyse du contrôle de certaines entités

17.2.1 E.S.H. (Sociétés HLM)

Les Entreprises Sociales pour l'Habitat (sociétés HLM) détenues par ICF Habitat ne sont pas consolidées car :

– la société SNCF ne peut ni diriger les activités pertinentes des ESH, ni influencer sur la direction de celles-ci du fait des restrictions et de l'encadrement strict imposés par la Loi ;

– La détention de ces quatre ESH par le groupe SNCF répond à des raisons institutionnelles et d'intérêt général, non pas à des considérations financières et patrimoniales directes ou indirectes, les rendements pouvant être perçus étant très limités.

Les titres des sociétés HLM sont par conséquent maintenus à l'actif du bilan en Actif financier non courant.

Les principaux postes du bilan consolidé de ces sociétés sont les suivants :

– Actifs non courants : 5 556 M€ (5 379 M€ en 2024);

– Passifs non courants (dettes) : 2 908 M€ (2 769 M€ en 2024).

L'endettement net des ESH non consolidées s'élève à 2 924 M€ (2 833 M€ au 31 décembre 2024).

17.2.2 SNCF Habitat

La société ICF est actionnaire d'un groupe de sociétés orienté vers le financement immobilier. Regroupé sous la marque SOCRIF, cet ensemble est composé de SNCF Habitat (société coopérative d'intérêt collectif détenue à 100%) et de SOPRIM (société par actions simplifiée détenue à 100%). La participation de 34% de SNCF Habitat dans la société SOFIAP, établissement de crédit contrôlé par La Banque Postale depuis le 20 mai 2014, a été cédée à cette dernière le 13 novembre 2025. Étant donné les restrictions légales régissant les rendements reçus par les investisseurs des Sociétés Anonymes Coopératives d'Intérêt Collectif pour l'Accession à la Propriété (règles statutaires particulières édictées par le Code de la Construction pour l'Habitation), le Groupe n'est pas exposé aux rendements variables de SNCF Habitat et n'a pas non plus la capacité d'agir sur ces rendements. En conséquence, SNCF Habitat n'est pas consolidée. Il en est de même, en l'absence de contrôle effectif, pour SOPRIM détenu indirectement via SNCF Habitat. Les titres de participation sont maintenus à l'actif du bilan en Actif financier non courant.

Le total bilan de SOPRIM n'est pas matériel.

17.3 Principales entités du Périmètre

Dans le tableau ci-dessous ne sont listées que les principales entités significatives. Est considérée comme une entité significative, toute entité qui dépasse 30 M€ de chiffre d'affaires ou 50 M€ de total bilan.

Méthodes de consolidation :

IG : Intégration Globale

OC : Opérations Conjointes – Intégration des quotes-parts d'actifs, passifs, produits et charges

CE : Co-Entreprise – Mise en équivalence

IN : Influence Notable – Mise en équivalence

NI : Non Consolidée

F : Société absorbée par une autre société du Groupe

Pourcentage d'intérêt : part détenue dans le capital par l'entreprise consolidante dans l'entreprise consolidée directement ou indirectement.

Pourcentage de contrôle : pourcentage de droit de vote dont dispose l'entreprise consolidante dans l'entreprise consolidée directement ou indirectement

Zone géographique	Pays	Sociétés	M	PC Année N	PI Année N	PC Année N-1	PI Année N-1
Société Mère							
FRANCE	FRANCE	Société Nationale SNCF	IG	100%	100%	100%	100%
		Métier	Gestionnaire d'infrastructure				
		Secteur	SNCF Réseau				
FRANCE	FRANCE	SNCF Réseau	IG	100%	100%	100%	100%
	FRANCE	GI CDG Express	CE	33%	33%	33%	33%
		Secteur	SNCF Gares & Connexions				
FRANCE	FRANCE	SNCF Gares & Connexions	IG	100%	100%	100%	100%
	FRANCE	Retail & Connexions	IG	100%	100%	100%	100%
	FRANCE	Lagardère & Connexions	IG	100%	50%	100%	50%
		Métier	Activité Voyageurs				
		Secteur	SNCF Voyageurs				
EUROPE HORS FRANCE	AUTRICHE	Rail Holding AG	IN	17%	17%	17%	17%
FRANCE	BELGIQUE	THI Factory	IG	100%	56%	100%	56%
		Eurostar Group	IG	56%	56%	56%	56%
	GRANDE BRETAGNE	Eurostar	IG	100%	56%	100%	56%
	ESPAGNE	Ouigo Espana SA	IG	100%	100%	100%	100%
	FRANCE	SNCF Voyageurs	IG	100%	100%	100%	100%
	FRANCE	SNCF Energie	IG	100%	100%	100%	100%
	FRANCE	SNCF Connect & Tech Services	IG	100%	100%	100%	100%
	FRANCE	SNCF Voyageurs Sud Azur	IG	100%	100%	100%	100%
	FRANCE	SNCF Voyageurs Etoile d'Amiens	IG	100%	100%	100%	100%
	FRANCE	MASTERIS	IG	100%	100%	100%	100%
		Secteur	Keolis				
Afrique, Moyen Orient	EMIRATS ARABES UNIS	Keolis -MHI Rail Management and Operation LLC	IG	70%	49%	70%	49%
AMÉRIQUES	QATAR	RKH Qitarat LLC	IN	31%	21%	31%	21%
	CANADA	Keolis Canada Inc	IG	100%	70%	100%	70%
		Keolis Alberta Ltd.	IG	100%	70%	100%	70%
	ETATS UNIS	Keolis Transit America	IG	100%	70%	100%	70%
ASIE, PACIFIQUE		Keolis Commuter Services LLC	IG	100%	82%	100%	82%
	AUSTRALIE	KDR Victoria Pty Ltd	IG	100%	36%	100%	36%
		KD Hunter Pty Ltd	IG	100%	36%	100%	36%
		Path Transit Pty Ltd	IG	100%	36%	100%	36%
		KDR Gold Coast PTY LTD	IG	100%	36%	100%	36%
		Keolis Downer Adelaide	IG	100%	36%	100%	36%
		KD Northern Beaches Pty Ltd	IG	100%	36%	100%	36%
	CHINE	Shangai Keolis Public Transport operation Management Co.	IN	49%	34%	49%	34%
	BELGIQUE	Parking Cathedrale SA	IG	100%	70%	100%	70%
		Transports Penning	IG	100%	70%	100%	70%
	DANEMARK	Keolis Danmark	IG	100%	70%	100%	70%
	GRANDE BRETAGNE	Nottingham Trams Ltd	IG	80%	56%	80%	56%
		KeolisAmey Metrolink	IG	60%	42%	60%	42%
		Keolis-Amey Docklands Ltd	IG	70%	49%	70%	49%
EUROPE (HORS FRANCE)		Govia Thameslink Railway Limited	CE	35%	24%	35%	24%
	PAYS BAS	Keolis Nederland BV	IG	100%	70%	100%	70%
	SUEDE	Keolis Sverige	IG	100%	70%	100%	70%

Zone géographique	Pays	Sociétés	M	PC Année N	PI Année N	PC Année N-1	PI Année N-1
FRANCE	FRANCE	SAEMES	CE	33%	23%	33%	23%
		Keolis	IG	100%	70%	100%	70%
		Keolis Alpes Maritimes	IG	100%	70%	100%	70%
		Keolis Amiens	IG	100%	70%	100%	70%
		Keolis Argenteuil Boucles de Seine	IG	100%	70%	100%	70%
		Keolis Atlantique	IG	100%	70%	100%	70%
		Keolis Autocars Planche	IG	100%	70%	100%	70%
		Keolis Besançon Mobilités	IG	100%	70%	100%	70%
		Keolis Bordeaux Métropole Mobilité	IG	100%	70%	100%	70%
		Keolis Dijon Multimodalité	IG	100%	70%	100%	70%
		Keolis Grand Nancy	IG	100%	70%	100%	70%
		Keolis Grand Paris Vallée de la Marne	IG	100%	70%	0%	0%
		Keolis Hainaut Valenciennois	IG	100%	70%	100%	70%
		Keolis Lille Ilévia	IG	100%	70%	0%	0%
		Keolis Lille Métropole	IG	100%	70%	100%	70%
		Keolis Bus Lyon	IG	100%	70%	100%	70%
		Keolis Métropole Orléans	IG	100%	70%	100%	70%
		Keolis Nîmes Métropole	IG	100%	70%	100%	70%
		Keolis Ouest Val-de-Marne	IG	100%	70%	100%	70%
		Keolis Pays d'Aix	IG	100%	70%	100%	70%
		Keolis Perpignan Méditerranée	IG	100%	70%	100%	70%
		Keolis Rennes	IG	100%	70%	100%	70%
		Keolis Roissy Pays De France Ouest	IG	100%	70%	100%	70%
		Keolis Seine et Oise Est	IG	100%	70%	100%	70%
		Keolis Tours	IG	100%	70%	100%	70%
		Keolis Trois Frontières	IG	100%	70%	100%	70%
		Keolis Val d'Yerres Val de Seine	IG	100%	70%	100%	70%
		Stretto	IG	100%	85%	100%	85%
		TISSE	IG	60%	42%	60%	42%
		Hello Paris	CE	50%	35%	50%	35%
		Hello Paris Services	CE	50%	35%	50%	35%
		Effia Concessions	IG	100%	70%	100%	70%
		EFFIA Park	IG	100%	70%	100%	70%
		Effia Stationnement et Mobilité	IG	100%	70%	100%	70%
AMÉRIQUES	BRESIL	Métier	Activité Marchandises & Logistique				
		Secteur	Geodis				
		Geodis Gerenciamento de Frete do Brasil Ltda	IG	100%	100%	100%	100%
		CANADA	Geodis FF Canada Ltd	IG	100%	100%	100%
		CHILI	Geodis Chile Soluciones Integrales De Logistica Limitada	IG	100%	100%	100%
		ETATS UNIS	Geodis USA, LLC	IG	100%	100%	100%
			Geodis Transportation, LLC	IG	100%	100%	100%
			Geodis Transportation Solutions, LLC	IG	100%	100%	100%
			Geodis SCO USA Inc	IG	100%	100%	100%
			Geodis Logistics, LLC (Logistic activity)	IG	100%	100%	100%
			Gilbert Companies	IG	100%	100%	0%
			Bee Delivers LLC	IG	100%	100%	100%
			FGO Delivers, LLC	IG	100%	100%	100%
			Need It Now Holdings	IG	100%	100%	100%
			Xpedited Delivers, LLC	IG	100%	100%	100%
		MEXIQUE	Geodis Mexico S.A. de C.V.	IG	100%	100%	100%
			Geodis Mexico S.A. de C.V. - Logistics	IG	100%	100%	100%
ASIE, PACIFIQUE	AUSTRALIE	Geodis Australia Pty Ltd	IG	100%	100%	100%	100%
	CHINE	Geodis Hong Kong Ltd.	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis China Limited	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis China Limited - Logistics	IG	100%	100%	100%	100%

Zone géographique	Pays	Sociétés	M	PC	PI	PC	PI
				Année N	Année N	Année N-1	Année N-1
EUROPE (HORS FRANCE)	INDE	Geodis India Pvt Ltd	IG	100%	100%	100%	100%
	MALAISIE	Geodis Malaysia Sdn Bhd	IG	100%	100%	100%	100%
	NOUVELLE-ZELANDE	Geodis New Zealand Limited	IG	100%	100%	100%	100%
	SINGAPOUR	Geodis Singapore Pte Ltd	IG	100%	100%	100%	100%
		GEODIS Logistics Singapore Pte Ltd	IG	100%	100%	100%	100%
	ALLEMAGNE	Geodis CL Germany GmbH	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis FF Germany GmbH & Co. KG	IG	100%	100%	100%	100%
		Trans-o-flex ThermoMed GmbH	IG	100%	100%	100%	100%
		Trans-o-flex Express GmbH & Co. KGaA	IG	100%	100%	100%	100%
	BELGIQUE	Geodis FF Belgium	IG	100%	100%	100%	100%
	DANEMARK	Geodis Denmark A/S	IG	100%	100%	100%	100%
	ESPAGNE	Geodis RT Spain SA	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis FF Spain SL	IG	100%	100%	100%	100%
	GRANDE BRETAGNE	Geodis FF United Kingdom Ltd	IG	100%	100%	100%	100%
	IRLANDE	Geodis Ireland Ltd	IG	100%	100%	100%	100%
	ITALIE	Geodis CL Italia Spa	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis RT Italia Srl	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis FF Italia Spa	IG	100%	100%	100%	100%
		Lexsis	IG	100%	100%	100%	100%
	LUXEMBOURG	Geodis Benelux Holding BV	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis CL Netherlands B.V.	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis RT Netherlands BV	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis FF Netherlands B.V.	IG	100%	100%	100%	100%
	POLOGNE	Geodis Road Network sp. z.o.o.	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis Poland Sp. z.o.o.	IG	100%	100%	100%	100%
	SUEDE	Geodis Sweden AB	IG	100%	100%	100%	100%
FRANCE	FRANCE	BM Virolle	IN	35%	35%	35%	35%
		Geodis RT Savoie (ex : Bourgey Montreuil Savoie)	IG	100%	100%	100%	100%
		Bourgey Montreuil Equipement 3	IG	100%	100%	100%	100%
		Calberson Ile de France	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis Distribution & Express (ex : Calberson SAS)	IG	100%	100%	100%	100%
		Chaveneau Bernis Transport	IG	100%	72%	100%	72%
		Geodis D&E Val de Loire Océan (ex : Dusolier Calberson)	IG	100%	100%	100%	100%
		Flandre Express	IG	100%	100%	100%	100%
		Gandon Transports	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis D&E Alsace	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis D&E Armorique	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis D&E Bretagne	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis D&E Champagne-Ardenne (ex : Walbaum)	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis D&E Equipement	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis D&E Loiret	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis D&E Lorraine	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis D&E Mediterranee	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis D&E Normandie	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis D&E Paris Europe	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis D&E Picardie	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis D&E Rhône-Alpes	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis D&E Sarthe	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis D&E Sud-Ouest	IG	100%	100%	100%	100%

Zone géographique	Pays	Sociétés	M	PC Année N	PI Année N	PC Année N-1	PI Année N-1
		Geodis D&E Aquitaine	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis D&E Lille Europe	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis D&E Valenciennes	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis FF France	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis CL Ile de France	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis CL Nord	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis CL Rhône-Alpes	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis D&E Seine et Marne	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis D&E Seine	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis D&E Auvergne	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis SA	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis D&E Dauphiné	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis Air Network	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis CL Geoparts	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis SCO Services	IG	100%	100%	100%	100%
		SCI Geodis Brie-Comte-Robert	IG	100%	100%	0%	0%
		SCI Ney - Geodis	IG	100%	100%	100%	100%
		Sealogis	IG	100%	100%	100%	100%
		SEALOGIS FREIGHT FORWARDING	IG	99%	99%	99%	99%
		Transports Bernis	IG	68%	68%	68%	68%
		XP LOG	IG	100%	99%	100%	99%
	Secteur	Rail Logistics Europe					
FRANCE	FRANCE	VIA	IG	100%	100%	100%	100%
		Rail Logistics Europe (ex R4L)	IG	100%	100%	100%	100%
		Captrain France	IG	100%	100%	100%	100%
		Froidcombi	CE	49%	49%	49%	49%
		Hexafret	IG	100%	100%	100%	100%
		Technis	IG	100%	100%	100%	100%
		Naviland Cargo	IG	100%	100%	100%	100%
		Forwardis SAS	IG	100%	100%	100%	100%
EUROPE (HORS FRANCE)	ALLEMAGNE	Captrain Deutschland CargoWest	IG	100%	100%	100%	100%
		Dortmunder Eisenbahn	IG	65%	65%	65%	65%
		Forwardis Gmbh	IG	100%	100%	100%	100%
		Hansebahn Bremen	IG	51%	51%	51%	51%
		ITL Eisenbahngesellschaft GmbH	IG	100%	100%	100%	100%
		NEB AG	CE	67%	34%	67%	34%
	ESPAGNE	Captrain España	IG	100%	100%	100%	100%
	ITALIE	Captrain Italia	IG	100%	100%	100%	100%
	LUXEMBOURG	LORRY Rail	IG	60%	60%	60%	60%
	SUISSE	BLS CARGO	IN	45%	45%	45%	45%
	Métier	Activité Corporate SNCF					
	Secteur	Immobilier					
FRANCE	FRANCE	S2FIT1	IG	100%	100%	100%	100%
		NOVEDIS-ICF	IG	100%	100%	100%	100%
		ICF	IG	100%	100%	100%	100%
		61-69 rue du Charolais Paris 12	IG	100%	100%	100%	100%
		Espaces Ferroviaires Aménagement Commun (ex SNCF-C15)	IG	100%	100%	100%	100%
		FONCIERE VESTA (MEE)	IN	20%	20%	20%	20%
	Secteur	SUGE & Corporate					
AFRIQUE	SENEGAL	SAS Sté d'exploitation du TER de Dakar	IG	100%	100%	100%	100%
EUROPE (HORS FRANCE)	LUXEMBOURG	SNCF RE	IG	100%	100%	100%	100%
	SUISSE	EUROFIMA	IN	23%	23%	23%	23%
FRANCE	FRANCE	SNCF Participations	IG	100%	100%	100%	100%
		SYSTRA	IN	19%	19%	20%	20%

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés Groupe SNCF

PricewaterhouseCoopers Audit

63, rue de Villiers
92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles et du Centre

Ernst & Young Audit

Tour First TSA 14444
92037 Paris-La Défense Cedex
S.A.S. à capital variable
344 366 315 R.C.S. Nanterre

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles et du Centre

**Rapport des commissaires aux comptes
sur les comptes consolidés**

(Exercice clos le 31 décembre 2025)

A l'Assemblée générale
Société nationale SNCF
2, place aux Etoiles
93210 Saint-Denis

Opinion avec réserve

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de Société nationale SNCF relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Sous la réserve décrite dans la partie « Fondement de l'opinion avec réserve », nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit, des comptes et des risques.

Fondement de l'opinion avec réserve

Motivation de la réserve

Comme mentionné dans les notes 7.4.3 et 7.4.3.1 de l'annexe aux comptes consolidés relatives au test de valeur des actifs de l'Unité Génératrice de Trésorerie Infrastructure (« l'UGT Infrastructure »), SNCF Réseau a mis en œuvre un test de valeur au 31 décembre 2024 qui reposait sur les données du budget 2025 et sur une actualisation de la trajectoire financière issue du plan stratégique 2023-2032. Ce test n'avait pas conduit à constater de dépréciation complémentaire des actifs de l'UGT Infrastructure au 31 décembre 2024.

Au 31 décembre 2025, le groupe n'a pas identifié d'indice montrant que les actifs de l'UGT Infrastructure aient pu perdre ou reprendre de la valeur de façon significative. En conséquence, SNCF Réseau n'a pas réalisé de nouveau test de valeur au 31 décembre 2025 et a maintenu inchangée la dépréciation reflétée dans les comptes au 31 décembre 2024, considérant que les hypothèses clés retenues au 31 décembre 2024 sont toujours appropriées au regard notamment des travaux engagés dans le cadre de l'actualisation à venir du contrat de performance avec l'État.

Les hypothèses qui sous-tendent les projections retenues pour le test de valeur au 31 décembre 2024 étaient et restent sujettes à des aléas et incertitudes majeurs accentués par le contexte géopolitique et économique actuel, évolutif et incertain :

- Les prévisions retenues dans le test de valeur de l'UGT Infrastructure au 31 décembre 2024 reposaient sur l'actualisation de la trajectoire financière issue du plan stratégique 2023-2032. Cette trajectoire qui a fait l'objet d'échanges entre le Groupe et l'État n'a pas fait l'objet d'une validation par les instances de gouvernance. Ces prévisions de trésorerie intègrent (i) des entrées de trésorerie (péages, subventions d'investissement) émanant notamment d'engagements de l'État, (ii) des dépenses opérationnelles (notamment travaux et entretien des installations) nettes des gains de performance, (iii) des investissements notamment de régénération du réseau.
- Certaines hypothèses, notamment celles assises sur une décision ou un accord de l'État ou celles liées au contexte économique, sont susceptibles d'évoluer dans le temps.
- Les projections de péages reposent en particulier sur :
 - o Des trajectoires de trafic et des hypothèses d'ouverture à la concurrence qui restent entourées d'incertitudes.
 - o Des hypothèses de tarification et d'indexation soumises à avis de l'ART et à l'acceptation des Autorités Organisatrices de Transport. A partir de 2027, l'hypothèse de taux d'indexation des péages conventionnés est maintenue à 3,6 %.
- Pour le réseau en service, SNCF Réseau continue de prévoir une amélioration progressive du niveau de performance attendu.
 - o Le niveau de performance cible en 2032 n'a jamais été atteint auparavant et repose notamment sur des objectifs de performance et une accélération des dépenses de régénération et de modernisation du réseau qui atteint 1,5 milliard d'euros par an à partir de 2028, par rapport au contrat de performance,
 - o La valeur terminale constitue ainsi la part essentielle de la valeur recouvrable.

- Le financement par subventions des travaux de régénération et de modernisation du réseau repose (i) sur l'accroissement des versements par l'État à SNCF Réseau, via le fonds de concours, des dividendes qui seront perçus de la Société nationale SNCF et (ii) sur d'autres financements externes.
 - o L'estimation de ces subventions d'investissements repose sur la capacité distributive de la Société nationale SNCF dans le contexte évoqué ci-dessus et sur l'obtention par SNCF Réseau des autres financements externes.

L'équilibre des négociations entre l'État et SNCF Réseau qui sous-tend la trajectoire financière retenue dans le test de valeur continue de supposer, d'une part, l'atteinte par SNCF Réseau de ses objectifs de performance et, d'autre part, la mise en œuvre effective, notamment par l'État, de l'ensemble des moyens et engagements nécessaires pour soutenir la valeur recouvrable des actifs de l'UGT Infrastructure.

Ces aléas et incertitudes majeurs, dont les incidences sont à apprécier en liaison avec le taux d'actualisation, demeurent présents au 31 décembre 2025. Ils continuent de peser sur les prévisions de flux de trésorerie prévisionnels actualisés retenus dans le dernier test de valeur réalisé sur les actifs corporels, incorporels et droits d'utilisation de l'UGT Infrastructure figurant au bilan de la société au 31 décembre 2025 et, en conséquence, le montant des dépréciations afférentes pourrait être sous-évalué. Ces prévisions participent également à l'appréciation de la recouvrabilité des impôts différés actifs et donc à l'évaluation de leur montant au bilan. Le montant des impôts différés actifs figurant au bilan pourrait ainsi être surévalué.

Pour ces raisons, nous ne sommes pas en mesure d'apprécier le caractère probant des projections utilisées, et donc de nous prononcer sur la valeur nette comptable des actifs concernés qui s'élève au 31 décembre 2025, d'une part, à 37,3 milliards d'euros pour les immobilisations corporelles, incorporelles (encours de production exclus) et droits d'utilisation et, d'autre part, à 4 milliards d'euros pour les impôts différés actifs.

Dans notre rapport du 3 mars 2025 sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024, nous avons également formulé une réserve sur la valeur nette comptable des actifs concernés qui s'élevait d'une part, à 36,4 milliards d'euros pour les immobilisations corporelles, incorporelles (encours de production exclus) et droits d'utilisation et, d'autre part, à 4,3 milliards d'euros pour les impôts différés actifs.

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/201.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, outre le point décrit dans la partie « Fondement de l'opinion avec réserve », nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Évaluation des actifs de l'UGT Eurostar Group et des engagements de rachat associés

Notes 7.4.1, 7.4.2.3 et 12.1.2 de l'annexe aux comptes consolidés

Description du risque

- Comme mentionné dans la note 7.4.2.3 de l'annexe aux comptes consolidés relative au test de valeur des actifs de l'Unité Génératrice de Trésorerie Eurostar Group, la valeur recouvrable des actifs de cette UGT, dont la valeur nette comptable est de 2 061 millions d'euros au 31 décembre 2025 (dont 400 millions d'écarts d'acquisition et 267 millions d'immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie), repose sur l'actualisation de prévisions de flux de trésorerie.
- Par ailleurs, un passif financier relatif aux promesses d'achat des participations de CDPGI, Hermès et SNCB dans Eurostar Group irrévocablement consenties par le groupe SNCF est comptabilisé au sein des dettes sur engagements de rachat des participations ne donnant pas le contrôle qui s'élèvent à 1 301 millions d'euros au 31 décembre 2025. Le passif relatif à ces engagements mentionnés dans les notes 7.4.2.3 et 12.1.2 de l'annexe aux comptes consolidés est évalué à la juste valeur sur ces mêmes bases.

Compte tenu (i) du caractère significatif de ces actifs et passifs dans les comptes du groupe, (ii) des incertitudes attachées aux prévisions de flux de trésorerie utilisées pour déterminer leur valeur recouvrable et juste valeur dans le contexte décrit ci-dessus et (iii) de la sensibilité élevée de ces dernières aux hypothèses retenues, nous avons considéré que l'estimation par la Direction de la valeur recouvrable de ces actifs et de la juste valeur des engagements de rachat associés constitue un point clé de l'audit.

Notre réponse au risque

Nous avons vérifié la conformité aux normes comptables de la méthodologie retenue par la Direction et examiné les modalités de mise en œuvre du test.

Nous avons notamment :

- à partir du test de valeur préparé par la Direction, rapproché l'actif économique net testé et les passifs financiers des éléments comptables sous-jacents ;
- apprécié les différences entre les prévisions et les réalisations passées ;
- comparé les flux de trésorerie utilisés dans le test de valeur avec le plan stratégique établi par la Direction et approuvé par le Conseil d'administration d'Eurostar Group du 5 décembre 2025 ;
- apprécié la cohérence des projections de flux de trésorerie avec les sources d'information à notre disposition ;

- examiné la méthodologie de calcul de la valeur recouvrable des actifs de l'UGT Eurostar Group et de la juste valeur du passif financier ;
- apprécié les paramètres d'évaluation retenus par la Direction (taux d'actualisation et taux de croissance à long terme) avec l'aide de nos spécialistes en évaluation ;
- examiné les tests de sensibilité de la Direction dont nous avons comparé les résultats avec ceux décrits dans la note 7.4.2.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

Enfin, nous nous sommes assurés que les notes 7.4.1, 7.4.2.3 et 12.1.2 de l'annexe aux comptes consolidés fournissent une information appropriée sur les hypothèses retenues et sur les analyses de sensibilité de la valeur recouvrable aux variations de ces hypothèses.

Évaluation des engagements envers le personnel

Note 11 de l'annexe aux comptes consolidés

Description du risque

Le personnel du groupe SNCF bénéficie de différents régimes d'avantages postérieurs à l'emploi qui sont qualifiés, soit de régimes à prestations définies soit de régimes à cotisations définies.

Les régimes à prestations définies donnent lieu à la comptabilisation d'engagements au passif pour une valeur nette de 3 136 millions d'euros au 31 décembre 2025, après prise en compte d'actifs de couverture évalués à 760 millions d'euros. Les engagements ainsi comptabilisés concernent notamment :

- les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi, l'action sociale, la cessation anticipée d'activité et les rentes accidents du travail ;
- les autres régimes d'avantages à long terme, tels que, notamment, les médailles du travail et autres avantages assimilés.

Comme indiqué dans la note 11 de l'annexe aux comptes consolidés, ces engagements sont principalement évalués selon des calculs actuariels intégrant des hypothèses financières et démographiques, telles que le taux d'actualisation, le taux de mortalité, la rotation du personnel et la projection des salaires futurs.

Pour le personnel des sociétés SNCF, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, SNCF Optim'Services, des filiales créées dans le cadre de l'ouverture à la concurrence du service Voyageurs et des sociétés Hexafret et Technis au statut, depuis la création de la Caisse autonome de Prévoyance et de Retraite du Personnel de SNCF, la société a conclu que le régime spécial de retraite est un régime à cotisations définies, comme mentionné dans la note 11 de l'annexe aux comptes consolidés. Dans un tel régime, les engagements ne donnent pas lieu à l'enregistrement d'un passif, la société n'étant pas engagée envers le personnel au-delà des cotisations versées chaque année.

Compte tenu de la complexité des régimes et de leur analyse au regard de leur qualification, du nombre de régimes d'avantages au personnel au sein du groupe et du caractère significatif des passifs liés, de la complexité des calculs actuariels réalisés, du degré d'incertitudes entourant les hypothèses financières et démographiques sous-jacentes, ainsi que de la sensibilité élevée de la valeur actuarielle des engagements à ces hypothèses, l'évaluation par la Direction des engagements envers le personnel constitue un point clé de l'audit.

Notre réponse au risque

Nous avons pris connaissance du processus de qualification et d'évaluation par la Direction de ces principaux engagements.

Nos travaux ont également consisté à :

- obtenir et examiner la documentation interne et externe relative à ces engagements, y compris les relevés d'actifs de couverture des engagements ;
- apprécier, sur la base des analyses réalisées par la Direction :
 - o la qualification des régimes post-emploi, entre régimes à prestations définies et régimes à cotisations définies,
- l'incidence potentielle des faits et événements de l'exercice sur la qualification des régimes existants, notamment les évolutions de taux de cotisation.
- examiner par sondage les données de base prises en compte dans les calculs actuariels avec les données sous-tendant la comptabilité ;
- apprécier avec nos experts en actuariat le bien-fondé des principales hypothèses actuarielles retenues dans l'évaluation des engagements, en fonction de la nature des engagements, de leur duration et des données de marché disponibles (taux d'actualisation, d'inflation, de mortalité, de rotation du personnel, adhésion aux dispositifs d'accompagnement de fin de carrière et la projection des salaires futurs) ;
- examiner la conformité des principes et modalités d'évaluation et de comptabilisation retenus avec les dispositions contractuelles, conventionnelles, légales et réglementaires en vigueur.

Enfin, nous avons vérifié que la note 11 de l'annexe aux comptes consolidés donne une information appropriée, notamment sur la qualification de certains engagements et la sensibilité de la valeur des engagements aux hypothèses retenues.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

A l'exception de l'incidence éventuelle du point décrit dans la partie « Fondement de l'opinion avec réserve », nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président-Directeur Général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la Société nationale SNCF par le Ministre de l'Economie, de l'Industrie et de l'Emploi en date du 21 avril 2008 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit, et par le Ministre de l'Economie, du Redressement Productif et du Numérique en date du 18 avril 2014 pour le cabinet Ernst & Young Audit.

Au 31 décembre 2025, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 18ème année de sa mission sans interruption et le cabinet Ernst & Young Audit dans la 12ème année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit, des comptes et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'audit, des comptes et des risques

Nous remettons au Comité d'audit, des comptes et des risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit, des comptes et des risques figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit, des comptes et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit, des comptes et des risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La-Défense, le 27 février 2026

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Ernst & Young Audit

Jean-Paul Collignon

Philippe Vogt

Pierre-Alexis Meyer

Valérie Desclève

Comptes annuels SNCF SA au 31 décembre 2025

Bilan	409	13.3. Instruments financiers de taux	430
Compte de résultat	411	13.4. Instruments financiers sur matières premières	430
Notes aux comptes annuels SNCF SA	412	13.5. Gestion du risque de contrepartie	430
1. Événements marquants de l'exercice	412	13.6. Valeurs de marché des instruments financiers dérivés	430
2. Événement post-clôture	412	14. Dettes d'exploitation et autres	431
3. Règles et méthodes comptables	413	15. Échéance des dettes	431
3.1. Référentiel comptable	413	16. Chiffre d'affaires	432
3.2. Changement de méthode comptable	413	17. Achats et charges externes	432
3.3. Estimations comptables	416	18. Autres charges	433
3.4. Principes comptables	417	19. Autres produits d'exploitation	433
4. Mouvements des postes d'immobilisations, amortissements et dépréciations	422	20. Salaires et cotisations sociales	433
4.1. Tableau des immobilisations	422	21. Dotations nettes aux amortissements, aux dépréciations et provisions et autres charges	433
4.2. Tableau des amortissements	424	22. Quote part sur opération faite en commun et résultat financier	434
4.3. Tableau des dépréciations	425	23. Résultat exceptionnel	434
5. Stocks et en cours	425	24. Impôts sur le résultat et situation fiscale	434
5.1. Valeur brute des stocks et en-cours	425	25. Engagements Hors Bilan	435
5.2. Dépréciation des stocks et en-cours	425	25.1. Engagements reçus	435
6. Créances d'exploitation et autres	426	25.2. Engagements donnés	436
7. Valeurs mobilières de placement	426	26. Engagement de crédit-bail	437
8. Disponibilités	426	27. Litiges	437
9. Frais et primes de remboursement d'emprunt	427	28. Filiales et participations	438
10. Ecart de conversion	427	29. Parties liées	438
11. Capitaux propres	427	29.1. Fondation SNCF	439
12. Provisions pour risques et charges	427	29.2. Subventions	439
13. Emprunts et dettes financières	428	30. Garanties Eurofima	439
13.1. Structure des dettes financières nettes de la créance sur SNCF Réseau, de la créance sur la Caisse de la Dette Publique (CDP) et des prêts long terme aux filiales	429	31. Annexe : Bilan et compte de résultat de l'exercice 2024 tels qu'arrêtés et publiés	440
13.2. Instruments financiers de change	429		

Bilan

Normes Françaises

ACTIF

<i>en millions d'euros</i>	Réf. note	Brut	Amort. et dépréciations	Net 31/12/2025	Net 31/12/2024
Immobilisations incorporelles:		373	297	76	78
<i>Concessions, brevets, licences, marques, procédés solutions informatiques, droits et valeurs similaires</i>		353	296	57	55
<i>Fonds commercial</i>		2	1	1	2
<i>Autres immobilisations incorporelles</i>		1	0	1	1
<i>Immobilisations incorporelles en cours, avances et acomptes</i>		17	0	17	20
Immobilisations corporelles:		853	507	346	347
<i>Terrains</i>		133	12	122	124
<i>Constructions</i>		449	309	140	142
<i>Installations techniques, matériels et outillages industriels</i>		159	136	23	20
<i>Autres immobilisations corporelles</i>		69	51	18	14
<i>Immobilisations corporelles en cours, avances et acomptes</i>		43	0	43	46
Immobilisations financières ⁽¹⁾ :		33 436	2	33 435	33 790
<i>Participations</i>		18 589	0	18 588	18 737
<i>Créances rattachées à des participations</i>		14 307	0	14 307	14 177
<i>Prêts</i>		5	1	4	309
<i>Autres immobilisations financières</i>		535	1	535	567
Total de l'actif immobilisé (I)	4	34 663	806	33 857	34 215
Stocks et en cours:	5	3	2	1	1
<i>Matières premières et autres approvisionnements</i>		1	0	1	1
<i>En-cours de production</i>		2	2	0	0
Avances et acomptes versés sur commandes	6	14	0	14	13
Créances ⁽²⁾ :	6	1 775	1	1 774	1 896
<i>Créances clients et comptes rattachés</i>		440	0	440	508
<i>Autres créances</i>		1 335	0	1 335	1 388
Charges constatées d'avance	6	154	0	154	165
Valeurs mobilières de placement	7	3 796	2	3 794	4 058
Disponibilités	8	1 560	0	1 560	1 083
Total de l'actif circulant (II)		7 302	5	7 297	7 216
<i>Frais d'émission des emprunts (III)</i>	9	22	0	22	21
<i>Primes de remboursement des emprunts (IV)</i>	9	88	0	88	88
<i>Écarts de conversion et différences d'évaluation - Actif (V)</i>	10	725	0	725	677
TOTAL GENERAL DE L'ACTIF (I + II + III + IV + V)		42 800	811	41 989	42 217
⁽¹⁾ Dont à moins d'un an				2 473	1 604
⁽²⁾ Dont à moins d'un an				1 655	1 893

PASSIF

<i>en millions d'euros</i>	Réf. note	31/12/2025	31/12/2024
Capital (dont versé 1 000)		1 000	1 000
Prime d'émission de fusion et d'apport		4 050	4 050
Écarts de réévaluation		70	70
Réserves :		10 045	10 045
<i>Réserve légale</i>		100	100
<i>Autres réserves</i>		9 945	9 945
Report à nouveau		3 064	771
Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte)		-369	2 292
Subventions d'investissement		2	2
Total des Capitaux propres (I)	11	17 862	18 231
Provisions pour risques		202	218
Provisions pour charges		266	255
Total des Provisions pour risques et charges (II)	12	468	473
Autres emprunts obligataires	13	18 361	17 734
Emprunts et dettes auprès d'établissement de crédit	13	201	246
Emprunts et dettes financières diverses ⁽²⁾	13	568	899
Instruments financiers à terme	13	0	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	14	437	431
Dettes fiscales et sociales	14	239	243
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	14	438	435
Autres dettes	14	2 664	2 792
Produits constatés d'avance		207	234
Total des dettes (1) (III)		23 115	23 015
Écarts de conversion et différences d'évaluation - Passif (IV)	10	544	497
TOTAL GENERAL DU PASSIF (I + II + III + IV)		41 989	42 217
⁽¹⁾ Dont à moins d'un an (hors avances et acomptes reçus sur commandes en cours)		4956	5473
⁽²⁾ Dont emprunts participatifs		0	0

Compte de résultat

Normes Françaises

<i>en millions euros</i>	Réf. note	31/12/2025	31/12/2024
Produits d'exploitation :			
Production vendue		2 107	2 153
Montant net du chiffre d'affaires	16	2 107	2 153
Production immobilisée		47	48
Subventions		7	0
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions		46	92
Produits des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		5	0
Autres produits		5	54
Total des produits d'exploitation (I)		2 218	2 346
Charges d'exploitation :			
Variation de stocks		-1	0
Autres achats et charges externes	17	-2 881	-3 223
Impôts, taxes et versements assimilés		-42	-45
Salaires	20	-483	-473
Cotisations sociales	20	-243	-226
Dotations aux amortissements et aux dépréciations :	21		
Sur immobilisations: dotations aux amortissements		-61	-60
Sur actif circulant: dotations aux dépréciations		0	-1
Dotations aux provisions		-47	-55
Valeurs comptables des immobilisations incorporelles et corporelles cédées		-2	0
Autres charges	18	-110	0
Total des charges d'exploitation (II)		-3 869	-4 083
1. RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I - II)		-1 651	-1 737
Quote-part de résultat sur opérations faites en commun :		0	0
Bénéfice attribué ou perte transférée (III)		0	0
Perte supportée ou bénéfice transféré (IV)		0	0
Produits financiers :			
De participation ⁽¹⁾		866	3 425
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé ⁽¹⁾		387	449
Autres intérêts et produits assimilés ⁽¹⁾		-9	2
Reprises sur dépréciations et provisions		10	14
Différences positives de change		74	66
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement et d'instruments de trésorerie		70	100
Autres produits financiers		102	125
Total des produits financiers (V)	22	1 499	4 181
Charges financières :			
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions		-10	-32
Intérêts et charges assimilées ⁽²⁾		-473	-567
Différences négatives de change		-68	-35
Autres charges financières		-24	-39
Total des charges financières (VI)	22	-576	-673
2. RESULTAT FINANCIER (V-VI)		924	3 508
3. RESULTAT COURANT avant impôts (I - II + III - IV + V - VI)		-727	1 771
Produits exceptionnels (VII)		0	531
Charges exceptionnelles (VIII)	23	-5	-275
4. RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (VII) - (VIII)	23	-4	255
Participation des salariés aux résultats (IX)		0	0
Impôts sur les bénéfices (X)	24	362	266
Total des produits (I + III + V + VII)		3 718	7 058
Total des charges (II + IV + VI + VIII + IX + X)		-4 087	-4 766
BÉNÉFICE OU PERTE		-369	2 292
(1) Dont produits concernant les entités liées.		1 159	3 884
(2) Dont intérêts concernant les entités liées.		57	116

Notes aux comptes annuels SNCF SA

Sauf mention contraire, les montants exprimés sont en millions d'euros (M€).

La Société nationale SNCF (ci-après dénommée SNCF SA) est une société anonyme à capitaux publics et à conseil d'administration, sise 2 place aux Etoiles, 93200 Saint-Denis.

Les comptes de la Société nationale SNCF clos au 31 décembre 2025 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 26 février 2026.

1. Évènements marquants de l'exercice

VERSEMENT PAR SNCF SA AU FONDS DE CONCOURS

Au cours de l'exercice 2025, 1 561 M€ ont été versés par SNCF SA au Fonds de concours :

-883 M€ au titre de la régénération du réseau ferroviaire prévu dans l'accord 2021-2025,

-606 M€ complémentaires à l'accord 2021-2025 pour le financement de projets de Régénération/Modernisation du réseau,

-72 M€ liés au protocole « Plan de relance- Produits de cessions » arrêté par le gouvernement mi-septembre 2020 en vertu duquel le groupe SNCF s'est engagé à réaliser 600 M€ de produits de cessions pour financer les investissements sur le réseau et dans les gares entre 2021 et 2025.

DISTRIBUTION DE PRIME D'EMISSION DE SNCF VOYAGEURS

Le 20 mai 2025, l'Assemblée générale de SNCF Voyageurs SA a décidé le versement à SNCF SA d'un dividende d'un montant de 807 M€ dont 430 M€ de prime d'émission.

REDUCTION DE CAPITAL SOCIETE IMMOBILIERE DES CHEMINS DE FER (SICF)

La société SICF détenue à 100% par SNCF SA a décidé de la réduction de son capital social d'un montant de 150 millions, non motivée par des pertes, par réduction du nominal des actions de 15€ à 10,85€, le capital se trouvant ainsi ramené de 542 121 195 euros à 392 121 195 euros.

SOUSCRIPTION A L'AUGMENTATION DE CAPITAL DE SYSTRA

En date du 31/10/2025, Systra a procédé à une première augmentation de capital à laquelle la SNCF SA n'a pas souscrit.

En date du 28/11/2025, SNCF SA a souscrit à 154 860 actions nouvelles pour 4 M€ lors de la deuxième augmentation de capital de SYSTRA.

Après ces opérations, le taux de détention est de 19%.

CONVENTION DE REFACTURATION DES COTISATIONS DE RETRAITE DU REGIME SPECIAL (T2)

En date du 27 octobre 2025, la Commission européenne a autorisé, en vertu des règles de l'UE en matière d'aides d'État, un régime français de remboursement de la cotisation retraite supplémentaire dite « T2 » (second taux de cotisation retraite patronale versée à l'URSSAF) due par les entreprises de fret ferroviaire pour certains salariés statutaires. Le régime est applicable pendant dix ans à compter du 1er janvier 2025.

Dans ce cadre, en application du décret n° 2025-1140 du 27 novembre 2025, SNCF SA est engagée à verser, à compter du 1er janvier 2025, à ses filiales Hexafret, Technis, Captrain et Ecorail, une indemnité de montant égal à ces cotisations T2.

2. Évènement post-clôture

Il n'y a pas d'évènements significatifs post clôture.

3. Règles et méthodes comptables

3.1. Référentiel comptable

Les comptes de la Société nationale SNCF sont établis conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables en France, reprises dans le Plan Comptable Général issu du règlement ANC 2014-03 et ses modifications ultérieures.

3.2. Changement de méthode comptable

La société SNCF SA a appliqué le règlement ANC n°2022-06 de modernisation des états financiers. Les dispositions du présent règlement s'appliquent à compter de l'exercice de première application sans emporter de conséquences sur les comptes antérieurs, autres que les reclassements nécessaires pour se conformer aux nouveaux modèles de bilan et de compte de résultat lors du premier exercice d'application.

A ce titre, elle a procédé aux reclassements de présentation de la colonne 31/12/2024 suivants :

- pour le compte de résultat

En millions d'euros	Comptes approuvés au 31/12/2024	Reclassement	Colonne comparative au 31/12/2024
Produits d'exploitation :			
Chiffre d'affaires	2 153	-2 153	
Production vendue		2 153	2 153
Montant net du chiffre d'affaires		2 153	2 153
Production immobilisée et stockée	48	-48	
Production immobilisée		48	48
Reprises de dépréciations et provisions d'exploitation	92	-92	
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions		92	92
Autres produits d'exploitation et transferts de charges	54	-54	
Autres produits		54	54
Total des produits d'exploitation (I)		2 346	2 347
Charges d'exploitation :			
Achats et charges externes	-3 223	3 223	
Autres achats et charges externes		-3 223	-3 223
Impôts, taxes et versements assimilés	-45		-45
Charges de personnel	-699	699	
Salaires		-473	-473
Cotisations sociales		-226	-226
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions d'exploitation	-116	116	
Sur immobilisations: dotations aux amortissements		-60	-60
Sur immobilisations: dotations aux dépréciations		0	0
Sur actif circulant: dotations aux dépréciations		-1	-1
Dotations aux provisions		-55	-55
Total des charges d'exploitation (II)		-4 083	-4 083
Valeur ajoutée	-1 022	1 022	
Excédent brut d'exploitation	-1 713	1 713	
Résultat d'exploitation	-1 737	1 737	
1. RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I - II)		-1 737	-1 737
Quote-part de résultat sur opérations faites en commun :			
Bénéfice attribué ou perte transférée (III)		0	0
Perte supportée ou bénéfice transféré (IV)		0	0
Produits financiers :			
De participation ⁽¹⁾		3 425	3 425
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé ⁽¹⁾		449	449
Autres intérêts et produits assimilés ⁽¹⁾		2	2
Reprises sur dépréciations et provisions		14	14
Différences positives de change		66	66
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement et d'instruments de trésorerie		100	100
Autres produits financiers		125	125
Produits financiers	4 181	-4 181	
Total des produits financiers (V)		4 181	4 181
Charges financières :			
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions		-32	-32
Intérêts et charges assimilées ⁽²⁾		-567	-567
Différences négatives de change		-35	-35
Autres charges financières		-39	-39
Charges financières	-673	673	
Total des charges financières (VI)		-673	-673
Résultat financier	3 508	-3 508	
2. RESULTAT FINANCIER (V-VI)		3 508	3 508
Résultat courant	1 771	-1 771	
3. RESULTAT COURANT avant impôts (I - II + III - IV + V - VI)		1 771	1 771

En millions d'euros	Comptes approuvés au 31/12/2024	Reclassement	Colonne comparative au 31/12/2024
Produits exceptionnels	531	-531	
Produits exceptionnels (VII)		531	531
Charges exceptionnelles	-275	275	
Charges exceptionnelles (VIII)		-275	-275
Résultat exceptionnel	255	-255	
4. RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (VII) - (VIII)		255	255
Participation des salariés aux résultats (IX)		0	0
Impôts sur les résultats	266	-266	
Impôts sur les bénéfices (X)		266	266
Total des produits (I + III + V + VII)		7 058	7 058
Total des charges (II + IV + VI + VIII + IX + X)		-4 766	-4 766
Résultat net	2 292	-2 292	
BÉNÉFICE OU PERTE		2 292	2 292
(1) Dont produits concernant les entités liées.		3 884	3 884
(2) Dont intérêts concernant les entités liées.		116	116

Reclassement au compte de résultat :

- les « Dotations aux amortissements et dépréciation sur immobilisations » et les « dotations aux dépréciations sur actifs circulants » ont été détaillés sur les trois lignes prévues par le modèle standard.
- Le « Total des produits financiers » et le « Total des charges financières » ont été détaillés sur les lignes prévues par le modèle standard.

A compter du 1er janvier 2025, conformément à l'article 513-5 du Plan Comptable Général, le résultat exceptionnel comprend :

- les produits et charges directement liés à un événement majeur et inhabituel et qui n'auraient pas été constatés en l'absence de cet événement ;
- les écritures comptables d'origine exclusivement fiscale, telles que les amortissements dérogatoires ;
- les changements de méthode comptable comptabilisés en résultat, lorsque leur traitement en capitaux propres est exclu en raison de dispositions fiscales ;
- les corrections d'erreurs, à l'exception de celles qui concernent des écritures initialement imputées directement sur les capitaux propres.

Ce changement entraîne le classement en résultat courant d'opérations qui avant l'application du nouveau règlement étaient comptabilisées par nature en résultat exceptionnel.

- pour le Bilan

En millions d'euros	Comptes annuels approuvés au 31/12/2024	Reclassement	Colonne comparative au 31/12/2024
Immobilisations incorporelles	78	-78	
Immobilisations incorporelles:		78	78
<i>Concessions, brevets, licences, marques, procédés solutions informatiques, droits et valeurs similaires</i>		55	55
<i>Fonds commercial</i>		2	2
<i>Autres immobilisations incorporelles</i>		1	1
<i>Immobilisations incorporelles en cours, avances et acomptes</i>		20	20
Immobilisations corporelles	347	-347	
Immobilisations corporelles:		347	347
<i>Terrains</i>		124	124
<i>Constructions</i>		142	142
<i>Installations techniques, matériels et outillages industriels</i>		20	20
<i>Autres immobilisations corporelles</i>		14	14
<i>Immobilisations corporelles en cours, avances et acomptes</i>		46	46
Immobilisations financières	33 790	-33 790	-
Immobilisations financières ⁽¹⁾ :		33 790	33 790
<i>Participations</i>		18 737	18 737
<i>Créances rattachées à des participations</i>		14 177	14 177
<i>Prêts</i>		309	309
<i>Autres immobilisations financières</i>		567	567
Actif immobilisé	34 215	-34 215	
Total de l'actif immobilisé (I)		34 215	34 215
Stocks et en cours	1	-1	
Stocks et en cours:		1	1
<i>Matières premières et autres approvisionnements</i>		1	1
Créances d'exploitation et autres	1 909	-1 909	
Avances et acomptes versés sur commandes		13	13
Créances ⁽²⁾ :		1 896	1 896
<i>Créances clients et comptes rattachés</i>		508	508
<i>Autres créances</i>		1 388	1 388
Charges constatées d'avance		165	165
Valeurs mobilières de placement	4 058		4 058
Disponibilités	1 083		1 083
Actif circulant	7 052	-7 052	
Total de l'actif circulant (II)		7 216	7 216
<i>Comptes de régularisation</i>	186	-186	
<i>Frais d'émission des emprunts (III)</i>		21	21
<i>Prime de remboursement des obligations</i>	88	-88	
<i>Primes de remboursement des emprunts (IV)</i>		88	88
<i>Écarts de conversion - Actif</i>	677	-677	
<i>Écarts de conversion et différences d'évaluation - Actif (V)</i>		677	677
TOTAL GENERAL DE L'ACTIF (I + II + III + IV + V)		42 217	42 217
Actif	42 217	-42 217	
(1) Dont à moins d'un an		1 604	1 604
(2) Dont à moins d'un an		1 893	1 893

Reclassement des comptes d'actifs :

L'application du règlement ANC 2022-06 a amené à opérer des reclassements sur les comptes publiés en 2024 sur l'actif :

- les sous-totaux sont présentés selon les rubriques de l'ANC 2022-06, ce qui a conduit à développer le détail des immobilisations, des créances et des stocks en conformité avec le modèle standard,
- les « Avances et acomptes versés sur commandes » qui étaient présentés dans les comptes publiés dans les créances ont été isolés sur une des lignes de l'actif,
- les éléments positionnés en « Comptes de régularisation » dans les comptes publiés 2024 ont été repositionnés sur les lignes de « Charges constatées d'avance » ou en « Frais d'émission des emprunts ».

En millions d'euros	Comptes approuvés au 31/12/2024	Reclassement	Colonne comparative au 31/12/2024
Capital	1 000	-1 000	
Capital (dont versé 1 000)		1 000	1 000
Prime d'émission	4 050	-4 050	
Prime d'émission de fusion et d'apport		4 050	4 050
Ecarts de réévaluation	70	-70	
Écarts de réévaluation		70	70
Réserves	10 045	-10 045	
Réserves :		10 045	10 045
<i>Réserve légale</i>		<i>100</i>	<i>100</i>
<i>Autres réserves</i>		<i>9 945</i>	<i>9 945</i>
Report à nouveau	771		771
Résultat de l'Exercice	2 292	-2 292	
Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte)		2 292	2 292
Situation nette	18 229	-18 229	
Subventions d'investissement	2		2
Capitaux propres	18 231	-18 231	
Total des Capitaux propres (I)		18 231	18 231
Provisions pour risques et charges	473	-473	
Provisions pour risques		218	218
Provisions pour charges		255	255
Total des Provisions pour risques et charges (II)		473	473
Dettes financières	20 880	-20 880	
Autres emprunts obligataires		17 734	17 734
Emprunts et dettes auprès d'établissement de crédit		246	246
Emprunts et dettes financières diverses (2)		899	899
Autres dettes d'exploitation	1 659	-1 659	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		431	431
Dettes fiscales et sociales	243		243
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		435	435
Autres dettes		2 793	2 793
Comptes de régularisation	234	-234	
Produits constatés d'avance		234	234
Total des dettes (1) (III)		23 015	23 015
Ecarts de conversion - Passif	497	-497	
Écarts de conversion et différences d'évaluation - Passif (IV)		497	497
Passif	42 217	-42 217	
TOTAL GENERAL DU PASSIF (I + II + III + IV)		42 217	42 217
(1) Dont à moins d'un an (hors avances et acomptes reçus sur commandes en cours)		5473	5473
(2) Dont emprunts participatifs		0	0

Reclassement des comptes de passifs :

- les « Provisions » ont été détaillées en « Provisions pour risques » et « Provisions pour charges » selon les rubriques de l'ANC 2022-06,
- les « Dettes » ont été détaillées selon les différentes rubriques de l'ANC 2022-06,
- les comptes de régularisation ont été reclassés en « Produits constatés d'avance ».

3.3. Estimations comptables

Pour établir les comptes au 31 décembre 2025 et préparer les états financiers, la Direction doit procéder à des estimations à partir d'hypothèses.

Ces estimations et hypothèses concernent principalement :

– La dépréciation des actifs financiers

SNCF SA évalue à chaque date de clôture s'il existe un indice de perte de valeur des actifs, notamment des titres de participation pour réaliser un test de dépréciation et comptabiliser si nécessaire une provision pour dépréciation.

– Les provisions pour risques, et les éléments relatifs aux avantages liés au personnel.

En cas de sortie de ressources probables dont le fait générateur est antérieur à la date d'arrêt des comptes, une provision est comptabilisée au passif du bilan. Si la sortie de

ressource est estimée possible mais demeure improbable, une information est alors donnée en annexe au titre des passifs éventuels.

Le coût des avantages liés au personnel est déterminé à partir d'évaluations actuarielles basées sur des hypothèses de taux d'actualisation, de taux d'augmentation des salaires, de taux de mortalité et d'inflation. En raison du caractère long terme des plans, l'incertitude liée à ces hypothèses est importante et peut entraîner des variations significatives des provisions selon leur évolution.

– L'évaluation des instruments financiers dérivés

La détermination des éventuelles pertes latentes sur les instruments financiers dérivés repose sur une évaluation de la juste valeur de l'instrument pouvant reposer sur des hypothèses de marché et des modélisations mathématiques.

3.4. Principes comptables

3.4.1. Immobilisations incorporelles et corporelles

3.4.1.1. Principes de valorisation

Les immobilisations incorporelles sont composées :

– des logiciels acquis et créés par SNCF SA pour elle-même, amortis selon la méthode linéaire sur une durée probable d'utilisation n'excédant pas 5 ans ;

– de concessions et licences amorties sur une durée de 4 ans.

Les immobilisations corporelles sont composées de terrains, constructions, aménagements et agencements, matériels et systèmes informatiques, matériels de bureau, mobiliers et outillages divers.

Les immobilisations corporelles figurent à l'actif du bilan à leur coût d'acquisition et celles produites en interne à leur coût de production.

Le coût d'acquisition comprend le prix d'achat et les frais accessoires nécessaires à la mise en état d'utilisation du bien.

Le coût de production comprend le coût des matières et de la main-d'œuvre utilisées pour la production des immobilisations. Les charges financières relatives aux coûts d'emprunt encourus lors de l'acquisition ou la production des immobilisations ne sont pas incorporées au coût de revient de l'actif concerné.

Les dépenses d'entretien et de réparation sont comptabilisées pour les installations fixes comme suit :

- Les charges d'entretien courant et de réparation (visites techniques, contrats de maintenance...) constituent des charges d'exploitation ;

- Les dépenses relatives aux programmes pluriannuels de gros entretien des constructions sont immobilisées en procédant au renouvellement partiel ou total de chaque composant concerné.

3.4.1.2. Frais d'acquisition des immobilisations

Les droits de mutation, honoraires (agences, notaires...) ou commissions (courtages et autres coûts de transaction liés aux acquisitions) et frais d'actes liés à l'acquisition (frais légaux, frais de transfert de propriété, ...) sont des éléments constitutifs du coût d'acquisition de l'immobilisation.

3.4.1.3. Durées d'amortissement

Les immobilisations corporelles sont amorties en fonction de leur rythme d'utilisation, selon le mode linéaire, à l'exception du matériel informatique qui est amorti selon le mode dégressif sur une durée d'utilité de 4 ans.

Plus précisément, les durées retenues sont les suivantes :

Composants	Années
Logiciels	5 ans
Aménagement des terrains	20 ans
Constructions complexes:	
- Gros œuvre	50 ans
- Clos et couvert	25 ans
- Second œuvre	25 ans
- Aménagements	11 à 15 ans
- Lots techniques	15 ans
Constructions simples:	
- Gros œuvre, second œuvre, clos et couvert	30 ans
- Aménagements	11 à 15 ans
- Lots techniques	15 ans
Matériels et outillages	5 à 20 ans
Véhicules automobiles	5 ans
Autres immobilisations corporelles	3 à 5 ans

3.4.1.4. Dépréciation des immobilisations

SNCF SA apprécie, à chaque arrêté comptable, s'il existe un indice montrant qu'un actif ait pu perdre notablement de la valeur. Lorsqu'il existe un tel indice, un test de dépréciation est effectué. Le test consiste à comparer la valeur nette comptable de l'actif avec sa valeur actuelle, laquelle est définie comme la valeur la plus élevée entre sa valeur vénale et sa valeur d'usage. La valeur actuelle d'un actif est calculée de manière individuelle, sauf si cet actif ne génère pas d'entrées de trésorerie indépendantes des autres actifs de SNCF SA ou groupe d'actifs. Dans ce cas, SNCF SA calcule la valeur actuelle du groupe d'actifs (unité génératrice de trésorerie – UGT²¹) et la dépréciation éventuelle au niveau du groupe d'actifs auquel appartient l'actif testé.

En l'espèce, SNCF SA est composée d'une seule et même UGT (groupe d'actifs) incluant toute l'activité de SNCF SA hors Installations Sociales Transférées (IST).

SNCF SA est propriétaire ou locataire de locaux à vocation sociale de natures diverses nommés IST (Installations Sociales Transférées), bénéficiant à l'ensemble des salariés relevant du comité central du groupe public ferroviaire (CCGPF) qui regroupe les CSE de SNCF SA, SNCF Réseau, SNCF Gares & connexions, SNCF Voyageurs et SNCF Optim'services qui font l'objet d'une évaluation par la Direction de l'Immobilier. SNCF SA porte l'ensemble des charges propriétaires et locataires lié au patrimoine de ces IST.

3.4.2. Immobilisations financières

Les titres de participations et les autres immobilisations financières figurent au bilan pour leur coût d'acquisition net des dépréciations éventuelles.

Une dépréciation est constituée dès lors que la valeur d'inventaire devient inférieure à la valeur nette comptable.

La valeur d'inventaire des titres correspond à la valeur d'utilité pour SNCF SA. Cette valeur est déterminée soit à la valeur de marché pour les sociétés cotées (cours de bourse), soit en fonction de la quote-part de situation nette détenue et d'un ensemble de données composé notamment :

– d'éléments historiques ayant servi à apprécier la valeur d'origine des titres,

– d'éléments actuels tels que la rentabilité de SNCF SA ou la valeur réelle des actifs sous-jacents,

²¹ L'unité Génératrice de Trésorerie est le plus petit groupe d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement

indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupe d'actifs.

– d'éléments futurs correspondant aux perspectives de rentabilité ou de réalisation et aux tendances de la conjoncture économique.

L'appréciation de la valeur des titres tient compte en particulier de la maturité de l'activité (si l'activité est dans une période de lancement, aucune dépréciation n'est constituée si la rentabilité future est assurée).

La dépréciation est enregistrée sur les titres puis sur les prêts et sur les comptes courants. Une provision pour risques est constituée si nécessaire.

3.4.3. Créances d'exploitation

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une dépréciation est constituée lorsqu'un risque de non-recouvrement apparaît probable (importants retards de paiement, dépôt de bilan, litiges, ...). La dépréciation est fondée sur une appréciation individuelle du risque de non-recouvrement déterminé sur la base de données historiques.

3.4.4. Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement figurent au bilan pour leur coût d'acquisition ou leur valeur de marché si celle-ci est inférieure.

Les obligations sont comptabilisées à leur date d'acquisition pour le montant nominal corrigé de la prime ou de la décote. A la clôture, elles comprennent le montant des intérêts courus et non échus.

Les actions de sociétés d'investissement à capital variable (SICAV) sont enregistrées à leur coût d'acquisition hors droit d'entrée. Elles sont comparées à la clôture à la valeur liquidative. Si cette dernière est inférieure au coût d'acquisition, une dépréciation est enregistrée.

Les titres de créances négociables sont comptabilisés à leur coût d'acquisition. Les intérêts sont enregistrés en produits financiers au prorata temporis.

3.4.5. Primes et frais d'émission, primes de remboursement des emprunts

Dans le cas d'une émission au-dessous du pair, la prime et les frais sont constatés dans un compte de frais d'émission et dans un compte de prime d'émission à l'actif du bilan. Ces primes et frais sont amortis linéairement sur la durée de vie des emprunts.

Dans le cas d'une émission au-dessus du pair, la prime est affectée en priorité à l'amortissement des frais d'émission. L'écart résiduel éventuel constitue un produit constaté d'avance étalé linéairement sur la durée de l'emprunt si la prime est supérieure aux frais.

3.4.6. Conversion des opérations en devises

Les transactions en devises sont converties au cours de change en vigueur au moment de la transaction.

Les actifs et passifs libellés en devises étrangères sont évalués au cours en vigueur à la date de clôture. Les écarts, par rapport aux montants des créances et dettes converties au taux de change en vigueur au moment de la transaction, sont inscrits au bilan en écarts de conversion actif et passif. Après prise en compte des instruments de couverture, les pertes de change latentes nettes, par devise et par échéance, font l'objet d'une provision pour risque de change.

3.4.7. Provisions et passifs éventuels

Des provisions sont comptabilisées lorsque, à la clôture de l'exercice, il existe une obligation de SNCF SA à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé dont le règlement devrait se traduire par une sortie de ressources sans contrepartie pour SNCF SA.

Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire ou contractuel. Elle peut également découler de pratiques de

SNCF SA ou d'engagements externes ayant créé une attente légitime des tiers concernés sur le fait que SNCF SA assumera certaines responsabilités.

L'estimation du montant d'une provision correspond à la sortie de ressources qu'il est probable pour SNCF SA de supporter pour éteindre son obligation.

Si aucune évaluation fiable de ce montant ne peut être réalisée, aucune provision n'est comptabilisée. Une information en annexe est alors fournie.

Les passifs éventuels correspondent à des obligations potentielles résultant d'événements passés dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance d'événements futurs (incertains) qui ne sont pas totalement sous le contrôle de SNCF SA ou des obligations probables pour lesquelles la sortie de ressources ne l'est pas. Les passifs éventuels ne sont pas comptabilisés. Ils font l'objet d'une information en annexe.

3.4.7.1. Provisions pour litiges et risques contractuels

La provision pour litiges et risques contractuels comprend notamment les risques liés à des contentieux juridiques et à des dénouements de contrats, ainsi que les risques contractuels.

SNCF SA est engagée dans un certain nombre de litiges relatifs au cours normal de ses opérations, notamment au titre des actions suivantes :

- litiges relatifs au contrat de travail ;
- litiges concernant d'ex salariés ;
- litiges concernant des contrats avec des fournisseurs.

Ces litiges sont provisionnés en fonction d'une estimation du risque encouru.

L'évaluation du risque tient compte le cas échéant des indemnités d'assurance dès lors qu'elles sont quasi certaines.

3.4.7.2. Provisions pour risques et charges sociaux et fiscaux

SNCF SA comptabilise des provisions pour risques fiscaux et sociaux lorsqu'il existe un risque probable de sortie de ressources au titre d'un événement passé à l'égard respectivement des instances fiscales, du personnel et des organismes sociaux. La provision comptabilisée est évaluée pour le montant de sortie de ressources qu'il est probable d'encourir.

3.4.7.3. Provisions liées à l'environnement

SNCF SA comptabilise une provision dès lors qu'une sortie de ressource devient probable en application de la réglementation environnementale. Cette provision concerne les risques liés à l'amiante, au titre de la mise en conformité des bâtiments et des actions intentées contre SNCF SA au motif d'une exposition à l'amiante.

3.4.7.4. Provisions pour engagement envers le personnel

i. Avantages du personnel postérieurs à l'emploi

Les avantages postérieurs à l'emploi, autres que les indemnités de cession d'emploi, comprennent les avantages acquis pendant la période d'activité des salariés, mais payés après la fin de cette période d'activité, comme les pensions et autres prestations de retraite, l'assurance-vie postérieure à l'emploi, l'assistance médicale postérieure à l'emploi. Les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi désignent les accords formalisés ou non, en vertu desquels une entité verse des avantages postérieurs à l'emploi à un ou plusieurs membres de son personnel. Deux types de régimes sont distingués :

- Les régimes à cotisations définies :

Il s'agit des régimes en vertu desquels une entreprise verse les cotisations définies à une entreprise distincte et n'aura aucune obligation, juridique ou implicite de payer des cotisations

supplémentaires si le fonds n'a pas suffisamment d'actifs pour servir tous les avantages correspondant aux services rendus par le personnel pendant l'exercice et les exercices antérieurs.

Depuis la création de la Caisse Autonome de Prévoyance et de Retraite du Personnel de SNCF le 30 juin 2007, le régime spécial de retraite du personnel au statut constitue un régime à cotisations définies.

– Les régimes à prestations définies :

Il s'agit des régimes d'avantages postérieurs à l'emploi autres que les régimes à cotisations définies.

La société comptabilise la totalité de ses engagements à l'égard des membres du personnel actif et retraité, conformément à la méthode de référence du PCG (art.324.1).

Les droits à prestations sont répartis :

- soit sur l'ensemble de la période d'emploi du salarié, c'est-à-dire à compter de sa date d'embauche jusqu'à sa date de départ en retraite ;

- soit à compter de la date à laquelle chaque année de services compte pour l'acquisition des droits à prestations, c'est-à-dire sur la période précédant l'âge de départ en retraite permettant d'atteindre le plafond. Cette méthode est réservée aux régimes à prestations définies en vertu desquels une indemnité n'est due que si le salarié est présent à la date de son départ en retraite dont le montant dépend de l'ancienneté et est plafonné à un certain nombre d'années de services consécutives.

Au 31 décembre 2023, la société avait pris en compte les effets de la réforme des retraites promulguée le 15 avril 2023. Cette réforme avait été sans impact sur la valorisation des avantages relatifs au personnel statutaires, pour lesquels l'âge retenu comme hypothèse de calcul couvrirait déjà le report de 2 ans de l'âge d'ouverture des droits. En revanche, elle avait modifié sensiblement la valorisation des avantages relatifs au personnel contractuel. S'agissant d'une modification de régime, ces effets avaient été comptabilisés en coûts des services passés en 2023.

La suspension de cette réforme telle qu'elle est prévue par la Loi de Financement de la Sécurité Sociale 2026 votée le 16 décembre dernier, n'a pas d'effet significatif sur la valorisation des avantages du personnel au 31 décembre 2025.

Les provisions relatives aux avantages postérieurs à l'emploi comprennent :

La provision pour rentes accidents du travail, trajet et maladie professionnelle (ATT/MP) des agents statutaires à verser sur leur période de retraite.

La société assure le service des rentes ATT/MP indépendamment du régime général. La provision intègre la réversibilité des rentes, en principe non réversibles, sauf si le décès du salarié actif ou du pensionné est imputable à l'accident ou à la maladie professionnelle, dans ce cas, le conjoint survivant bénéficie d'une rente d'ayant-droit. Les rentes viagères sont intégralement provisionnées dès qu'elles sont accordées aux agents accidentés sans condition d'ancienneté.

– La provision relative à l'Action sociale :

La société assure diverses prestations sociales (suivi psychologique, soins, aides familiales, aides au maintien à domicile et au bien vieillir, aides à l'amélioration de l'habitat) essentiellement aux agents retraités statutaires et à leurs veuves. Les prestations de l'Action sociale qui bénéficient au personnel actif dans une moindre mesure, constituent des avantages à court terme.

– La provision relative au régime différentiel de prévoyance des cadres supérieurs statutaires :

Ce régime verse à ses affiliés et à leurs ayants-droits les prestations en nature des assurances maladie et maternité, les allocations prévues en cas de décès de l'agent, du pensionné,

du conjoint ou de l'enfant, et des prestations spécifiques (allocations de fin de carrière, allocations d'hébergement, allocations spéciale secours aux conjoints).

– La provision pour cessation anticipée d'activité et de temps partiel de fin de carrière :

Cette provision résulte de l'accord d'entreprise sur les dispositifs d'accompagnement de fin de carrière signé le 22 avril 2024, en substitution à l'accord relatif aux cessations progressives d'activité de 2008. Tout salarié statutaire ou contractuel peut bénéficier d'une formule de Cessation Anticipée d'Activité (CAA) ou d'un Temps Partiel de Fin de Carrière (TPFC) dès lors qu'à l'issue du dispositif, il liquide son droit à pension de retraite.

– La provision pour indemnités de fin de carrière des agents contractuels :

La société provisionne les indemnités de départs en retraite à verser aux salariés contractuels en application de la Convention Collective Nationale (CCN) de la Branche Ferroviaire.

– La provision relative aux facilités de circulation

Les personnels actifs et retraités des sociétés issues du groupe SNCF dont fait partie la société, ainsi que leurs ayants-droits, bénéficient de facilités de circulation, leur permettant de voyager en trains, dans certains cas, à des conditions tarifaires différentes du prix de marché.

Les facilités de circulation octroyées au personnel actif sur leur période d'activité ainsi qu'à leurs ayants-droits, en contrepartie des services rendus, sont qualifiés d'avantages à court terme et constituent des charges de l'exercice au cours duquel le service est rendu.

En revanche, les facilités de circulation octroyées au personnel actif pour la période postérieure à leur emploi, ainsi qu'aux retraités et à leurs ayants-droits, constituent des avantages postérieurs à l'emploi.

ii. Avantages à long terme

Il s'agit des avantages, autres que les avantages postérieurs à l'emploi et les indemnités de cessation d'emploi, que SNCF SA ne s'attend pas à régler intégralement dans les douze mois suivant la fin de l'exercice au cours duquel les salariés ont rendu les services correspondants.

Les provisions relatives aux avantages à long terme comprennent :

– La provision pour rentes ATT/ MP des agents statutaires pour leur période d'activité :

La société assure le service des rentes ATT/MP indépendamment du régime général. Les rentes ATT/MP versées durant la période d'activité constituent des avantages à long terme (les rentes versées durant la période de retraite constituent des avantages postérieurs à l'emploi).

– La provision relative aux médailles d'honneur du travail :

La médaille d'argent peut être décernée à tout agent quel que soit son âge, en activité ou non, comptant au moins 25 années de service. Dans les mêmes conditions, la médaille de vermeil peut être décernée à tout agent comptant au moins 35 années de service et la médaille d'or à tout agent comptant au moins 38 années de service (ou 20, 30 et 33 ans pour les agents de conduite). Les agents en activité auxquels est décernée la médaille d'honneur bénéficient d'une allocation et d'un congé supplémentaire avec solde. La provision est calculée en valorisant le coût de cette allocation et des 2 jours de congés supplémentaires obtenus. Les montants des différentes allocations sont fixés par décret et ne changent pas, sauf en cas de publication de nouveaux montants.

– La provision relative aux comptes épargne temps de fin d'activité :

Suite à la publication de la loi 2005-296 du 31 mars 2005 portant sur la réforme de l'organisation du temps de travail dans SNCF SA et du décret du 3 septembre 2008 sur l'application de la loi du 8 février 2008 pour le pouvoir d'achat, l'EPIC SNCF avait signé, le 6 juin 2008, un accord collectif prévoyant la création d'un Compte Epargne Temps (CET) permettant d'épargner des jours de congés, à utiliser soit en complément des jours de congés de l'année (CET compte courant constituant un avantage à court terme), soit en fin de carrière, ou bien dans le cadre d'une cessation progressive d'activité (CET fin d'activité constituant un avantage à long terme) voire d'une monétisation.

– La provision relative à l'accord en faveur des anciens apprentis :

La provision concerne l'accord collectif du 28 octobre 2016 négocié au niveau du groupe public ferroviaire relatif à l'évolution des majorations salariales des anciens apprentis et élèves et à la mise en place d'un dispositif de participation financière de SNCF SA au rachat des trimestres de retraite non validés de ses anciens apprentis, au titre de périodes d'apprentissage effectuées avant le 30 juin 2008.

– La provision pour cessation progressive d'activité :

La cessation progressive d'activité (CPA) est un dispositif qui permettait d'aménager le temps de travail des salariés en fin de carrière résultant d'un accord entré en vigueur en juillet 2008 et qui a été remplacé par l'accord relatif aux dispositifs d'accompagnement de fin de carrière signé le 22 avril 2024. Cette provision a donc été reprise dans sa quasi-intégralité en 2024.

iii. Indemnités de cessation d'emploi

Les indemnités de cessation d'emploi sont des avantages du personnel payables à la suite de la décision de l'entité de résilier le contrat de travail du membre du personnel avant l'âge normal de départ en retraite ou bien de la décision du membre du personnel de partir volontairement en échange de ces indemnités.

Les provisions au titre des indemnités de cessation d'emploi comprennent :

– La provision relative aux indemnités de départ volontaire :

Le dispositif permet à des agents statutaires qui relèvent de certains établissements identifiés comme étant en excédent d'effectifs, de bénéficier d'une indemnité forfaitaire de départ et également des allocations d'aide de retour à l'emploi, en contrepartie de leur cessation d'emploi. La provision est évaluée pour tous les plans de réorganisation présentés aux instances représentatives du personnel, sur la base du taux d'adhésion probable au dispositif pour les postes éligibles. Les indemnités de départ sont comptabilisées en charge à payer à la signature de la convention de départ volontaire par le salarié et SNCF SA.

– La provision pour congés de mobilité externe, en cas de mobilité externe volontaire (accompagnement de 6 à 12 mois dans le projet de mobilité) résultant de l'accord signé le 12 mai 2025, déclinant l'accord cadre SNCF relatif au Pilotage de l'Emploi et Des Parcours Professionnels du 19 novembre 2024.

– La provision pour allocations de retour à l'emploi :

La société étant son propre assureur en matière de chômage, celle-ci finance directement les allocations de retour à l'emploi (ARE) dont ses ex salariés peuvent bénéficier.

La provision constituée couvre les allocations de retour à l'emploi versées par France Travail aux ex salariés, démissionnaires (si motifs légitimes uniquement), licenciés, voire réformés pour les agents statutaires, et aux ex salariés en CDD.

La provision est constatée à la cessation d'emploi. Elle couvre l'ensemble des ex-salariés de SNCF SA, bénéficiaires quel que

soit le contrat de travail, en fonction des probabilités d'accès au dispositif, et de la date probable jusqu'à laquelle la société reste engagée.

iv. Charge nette des régimes

Les passifs relatifs aux engagements envers le personnel en matière de pensions, de compléments de retraite, d'indemnités et d'allocations en raison de départ à la retraite ou avantages similaires sont intégralement constatés au bilan sous forme de provision.

La charge nette relative aux avantages du personnel faisant l'objet des provisions comprend :

– le coût des services rendus matérialisant l'acquisition linéaire des droits à prestations, le coût des services passés résultant des modifications et réductions de régime et l'effet des liquidations, les écarts actuariels autres que ceux résultant de l'évolution du taux d'actualisation ; ces éléments sont imputés en résultat opérationnel courant.

Le coût des services passés est comptabilisé immédiatement et totalement en résultat.

– l'intérêt financier net (coût de la dés actualisation de la dette) ainsi que les écarts actuariels résultant de l'évolution du taux d'actualisation sont imputés en résultat financier.

3.4.8. Instruments financiers dérivés

SNCF SA utilise en application de sa stratégie de couverture des instruments financiers dérivés. Ces instruments financiers dérivés de couverture ne sont pas comptabilisés au bilan mais font l'objet d'une inscription en engagement hors bilan.

Les instruments financiers dérivés non qualifiés de couverture sont comptabilisés en positions ouvertes isolées. Leur valeur de marché est comptabilisée au bilan afin de présenter l'exposition de l'entreprise dans un compte d'instruments de trésorerie par la contrepartie d'un compte transitoire de « Différence d'évaluation (actif ou passif) sur instruments dérivés en POI (Points of Interest) ». Les pertes latentes font l'objet d'une provision pour risques comptabilisée en résultat financier.

En ce qui concerne la gestion des engagements à long terme, tous les instruments de couverture utilisés par l'entreprise sont affectés à des emprunts ou à des créances, lors de leur lancement ou à des sous-jacents existants.

3.4.9. Gestion du risque de change

Pour couvrir le risque de change lié au service de la dette et à l'activité commerciale, SNCF SA est amenée à réaliser des opérations de couverture. Les principaux instruments utilisés sont les contrats à terme d'achat ou vente de devises et les contrats d'échange (swaps).

3.4.10. Gestion du risque de taux

SNCF SA utilise les contrats d'échange de taux, swaps et cross currency swaps, pour couvrir son risque de taux d'intérêt et sécuriser le coût de sa dette à long terme.

La comptabilité de couverture obligatoire dès lors que celle-ci est établie en gestion. Tous les dérivés qualifiés de couverture en gestion sont traités comptablement comme tels.

Pour tous les instruments financiers à terme, les montants nominaux sont mentionnés dans les engagements hors bilan.

Les variations de valeur des instruments de couverture ne sont pas reconnues au bilan, sauf si la reconnaissance en partie ou en totalité de ces variations permet d'assurer un traitement symétrique avec l'élément couvert.

Les éventuelles soultes encaissées ou décaissées à l'occasion de la conclusion ou de l'annulation de contrats d'échange sont étalées sur la durée de vie des éléments couverts correspondants.

Les opérations non qualifiées de couverture sont comptabilisées en positions ouvertes isolées. Leur valeur de marché est comptabilisée au bilan afin de présenter l'exposition de SNCF SA dans un compte d'instruments de trésorerie par la contrepartie d'un compte transitoire de « Différence d'évaluation (actif ou passif) sur instruments dérivés en POI ». Les pertes latentes font l'objet d'une provision pour risques comptabilisée en résultat financier.

3.4.11. Instruments financiers avec sous-jacent matières premières

Afin d'optimiser le coût moyen des approvisionnements en matière première (carburant, électricité) à la demande de certaines filiales, SNCF SA utilise des instruments financiers dérivés de couverture. Ces opérations prennent principalement la forme de swaps (contrats d'échange).

En miroir, un contrat est signé avec la filiale qui permet de neutraliser les impacts au compte de résultat de SNCF SA.

3.4.12. Redevance SNCF

La redevance perçue par SNCF SA est comptabilisée sur la base du forfait annuel des conventions signées avec les autres entreprises du groupe.

La redevance couvre les missions au titre du contrôle et pilotage stratégiques, de la cohérence économique et de l'intégration industrielle, de l'unité et de la cohésion sociales, et certaines missions transversales et mutualisées pour les entreprises du groupe.

3.4.13. Prestations de services

Les prestations de services réalisées par SNCF SA avec les entreprises du groupe sont comptabilisées sur la base des conventions signées et sont facturées suivant différentes modalités définies contractuellement (facturation au forfait, au réel, ...).

3.4.14. Opérations de crédit-bail

SNCF SA détient dans son portefeuille des contrats de crédit-bail.

Pendant la durée des contrats, les charges constatées au compte de résultat sont composées des intérêts liés au financement.

A l'expiration du contrat de crédit-bail, le financement est remboursé et le bien devient propriété de SNCF SA.

3.4.15. Distinction entre résultat courant et exceptionnel

Le résultat courant correspond à la somme du résultat d'exploitation et du résultat des opérations financières. Il inclut

donc l'ensemble des produits et des charges directement liés aux activités opérationnelles de SNCF SA.

Le résultat exceptionnel comprend :

- les produits et charges directement liés à un événement majeur et inhabituel et qui n'auraient pas été constatés en l'absence de cet événement ;
- les écritures comptables d'origine exclusivement fiscale, telles que les amortissements dérogatoires ;
- les changements de méthode comptable comptabilisés en résultat, lorsque leur traitement en capitaux propres est exclu en raison de dispositions fiscales ;
- les corrections d'erreurs, à l'exception de celles qui concernent des écritures initialement imputées directement sur les capitaux propres.

3.4.16. Impôts sur les sociétés et intégration fiscale

SNCF SA est la société-mère d'un groupe d'intégration fiscale constitué de 235 sociétés au 31 décembre 2025.

SNCF SA comptabilise dans ses comptes le produit d'intégration fiscale du Groupe et il n'existe pas de mécanisme de remboursement du produit d'intégration fiscale par SNCF SA aux filiales membres de ce groupe.

3.4.17. Impôt Globe

A la suite de la publication de la Directive Européenne GlobE en décembre 2022 et de la loi de finances 2024, l'impôt minimal mondial est entré en vigueur au titre des exercices ouverts à compter du 1er janvier 2024.

L'objectif est d'assurer une taxation de 15% minimum des profits réalisés dans chacun des pays d'implantation par les Groupes Multinationaux réalisant plus de 750 M€ de CA.

La charge provisionnée au titre de l'exercice 2025 s'élève à 0,6 M€ comptabilisée sur la ligne « impôt sur le résultat ».

La déclaration et le paiement au titre de 2025 sont attendus au 31 mars 2027.

3.4.18. Informations liées au changement climatique

Les travaux d'évaluation des actifs et passifs ont pris en compte les informations disponibles à date concernant les actions engagées en lien avec le changement climatique. Compte tenu de l'activité de SNCF SA, ces actions entraînent ainsi des investissements spécifiques et /ou des surcoûts qui ont été intégrés dans les tests de valeur des actifs, essentiellement immobiliers.

4. Mouvements des postes d'immobilisations, amortissements et dépréciations

4.1. Tableau des immobilisations

<i>en millions d'euros</i>	Situations et mouvements			
Rubriques	Montant brut au 31/12/2024	Augmentations	Diminutions	Montant brut au 31/12/2025
Immobilisations incorporelles	372	54	-53	373
Immobilisations corporelles	899	81	-128	853
Immobilisations financières	33 794	1 318	-1 676	33 436
Total	35 066	1 453	-1 857	34 663

4.1.1. Ventilation des augmentations

<i>en millions d'euros</i>	Augmentations de l'exercice	Ventilation des augmentations				
		Virements		Entrées		
		De poste à poste	Provenant de l'actif circulant	Acquisitions	Apports	Créations
Immobilisations incorporelles	54	30		0		24
<i>Concessions, Brevets, Licences, marques, procédés solutions informatiques, droits et valeurs similaires</i>	<i>30</i>	<i>30</i>				
<i>Autres immobilisations incorporelles en cours, avances et acomptes</i>	<i>24</i>			<i>0</i>		<i>24</i>
Immobilisations corporelles	81	41		17		23
<i>Terrains</i>	<i>1</i>	<i>1</i>				
<i>Constructions</i>	<i>15</i>	<i>15</i>				
<i>Installations techniques, matériels et outillages industriels</i>	<i>13</i>	<i>13</i>				
<i>Autres immobilisations corporelles</i>	<i>13</i>	<i>13</i>				
<i>Immobilisations corporelles en cours, avances et acomptes</i>	<i>41</i>			<i>17</i>		<i>23</i>
Immobilisations financières	1 318			1 318		
Participations	4			4		
Créances rattachées à des participations	1085			1085		
Autres immobilisations financières	228			228		
<i>Dépôts et cautionnements versés</i>	<i>228</i>			<i>228</i>		
Total	1 453	71		1 335		47

Les augmentations se décomposent de la manière suivante :

- **des augmentations d'immobilisations incorporelles pour +54 M€ dont :**
 - +30 M€ d'immobilisations mises en service sur des dépenses de licences et solutions informatiques;
 - +24 M€ de production immobilisée sur des dépenses concessions, Brevets, Licences, marques.
- **des augmentations d'immobilisations corporelles pour +81 M€ dont :**
 - +41 M€ d'immobilisations corporelles mises en service;
 - +23 M€ de production d'immobilisations corporelles;
 - +17 M€ d'acquisitions directes d'immobilisations corporelles.
- **des augmentations d'immobilisations financières pour 1 318 M€ constituées par :**
 - +1 085 M€ de créances rattachées des participations liées à de nouveaux prêts intragroupes consentis aux filiales;
 - +228 M€ de dépôts sur des contrats de collatéraux et les contrats de location financement débouclés par anticipation en 2009 avec une compagnie d'assurance;
 - +4 M€ liée à la souscription à l'augmentation de capital de Systra.

4.1.2. Ventilation des diminutions

	Diminutions de l'exercice	Ventilation des diminutions				
		Virements		Sorties		
		De poste à poste	A destination de l'actif circulant	Cessions	Scissions	Mises hors service
<i>en millions d'euros</i>						
Immobilisations incorporelles	-53	-26				-26
<i>Concessions, Brevets, Licences, marques, procédés solutions informatiques, droits et valeurs similaires</i>	<i>-26</i>					<i>-26</i>
<i>Autres immobilisations incorporelles en cours, avances et acomptes</i>	<i>-26</i>	<i>-26</i>				
Immobilisations corporelles	-128	-44		-4		-80
<i>Terrains</i>	<i>-2</i>			<i>-2</i>		
<i>Constructions</i>	<i>-8</i>			<i>-2</i>		<i>-6</i>
<i>Installations techniques, matériels et outillages industriels</i>	<i>-26</i>					<i>-26</i>
<i>Autres immobilisations corporelles</i>	<i>-48</i>					<i>-48</i>
<i>Immobilisations corporelles en cours, avances et acomptes</i>	<i>-44</i>	<i>-44</i>		<i>0</i>		
Immobilisations financières	-1 677		-281	-1 396		
Participations	-155		0	-155		
Créances rattachées à des participations	-956			-956		
Prêts	-305		-281	-24		
Autres immobilisations financières	-261			-261		
Total	-1 857	-71	-281	-1 399	0	-106

Les diminutions se décomposent de la manière suivante :

– **des diminutions d'immobilisations incorporelles pour -53 M€ dont :**

- 26 M€ d'immobilisations mises hors service notamment des licences et solutions informatiques ;
- 26 M€ d'immobilisations en cours mises en service;

– **des diminutions d'immobilisations corporelles pour -128 M€ dont :**

- 80 M€ d'immobilisations corporelles mises hors service;
- 44 M€ d'immobilisations en cours mises en service;
- 4 M€ de cessions d'immobilisations;

– **des diminutions d'immobilisations financières de -1 677 M€ sont constituées principalement par :**

- 956 M€ de variation des prêts intragroupes accordés et les remboursements intervenus au cours de l'exercice 2025;
- 281 M€ de reclassement des comptes courants de gestion de trésorerie (cashpooling);
- 255 M€ de diminution des dépôts sur des contrats de collatéraux et les contrats de location financement débouclés par anticipation en 2009 avec une compagnie d'assurance;
- 155 M€ de diminution des titres en lien avec la réduction de capital de la filiale ICF pour -150 M€ et -5 M€ d'annulation des titres de SNCF Développement qui a fait l'objet d'une transmission universelle de patrimoine (TUP).

4.2. Tableau des amortissements

en millions d'euros	Situations et mouvements					
Rubriques	Durée d'utilisation ou taux d'amortissement Indiquer, le cas échéant, la fourchette retenue	Mode d'amortissement	Amortissements cumulés à l'ouverture de l'exercice	Augmentations : Dotations de l'exercice	Diminutions	Amortissements cumulés à la clôture de l'exercice
Immobilisations incorporelles			294	29	-26	297
<i>Concessions, Brevets, Licences, marques, procédés solutions informatiques, droits et valeurs similaires</i>	5 ans	linéaire	294	28	-26	296
<i>Fonds commercial</i>	10 ans	linéaire	0	0	0	1
Immobilisations corporelles			552	36	-81	506
<i>Terrains</i>	20 ans	linéaire	10	1	0	12
<i>Constructions</i>	11 à 50 ans	linéaire	300	16	-8	308
<i>Installations techniques, matériels et outillages industriels</i>	5 à 20 ans	linéaire	152	10	-26	136
<i>Autres immobilisations corporelles</i>	3 à 5 ans	linéaire	90	8	-48	50
Total			847	64	-108	803

4.2.1. Ventilation des dotations et des diminutions

en millions d'euros	Dotations de l'exercice	Ventilation des dotations			
		Compléments liés à une réévaluation	Sur éléments amortis selon mode linéaire	Sur éléments amortis selon un autre mode	Dotations exceptionnelles
Immobilisations incorporelles	28		27		1
<i>Concessions, Brevets, Licences, marques, procédés solutions informatiques, droits et valeurs similaires</i>	28		27		1
<i>Fonds commercial</i>	0		0		0
Immobilisations corporelles	36		34		2
<i>Terrains</i>	1		1		0
<i>Constructions</i>	16		15		1
<i>Installations techniques, matériels et outillages industriels</i>	10		9		1
<i>Autres immobilisations corporelles</i>	8		8		0
Total	64		61		3
	Diminutions de l'exercice	Ventilation des diminutions			
		Éléments transférés à l'actif circulant	Éléments cédés	Éléments mis hors service	
Immobilisations incorporelles	-26		-26		
<i>Concessions, Brevets, Licences, marques, procédés solutions informatiques, droits et valeurs similaires</i>	-26		-26		
Immobilisations corporelles	-81		-2	-80	
<i>Constructions</i>	-8		-2	-6	
<i>Installations techniques, matériels et outillages industriels</i>	-26			-26	
<i>Autres immobilisations corporelles</i>	-48			-48	
Total	-108		-28	-80	

4.3. Tableau des dépréciations

en millions d'euros		Situations et mouvements		
Rubriques	Montant brut au 31/12/2024	Augmentations	Diminutions	Montant brut au 31/12/2025
Immobilisations corporelles	0	1	0	1
Autres immobilisations corporelles	0	1	0	1
Immobilisations financières	4	1	-3	2
Participations	3	0	-3	0
Titres libérés	3	0	-3	0
Prêts	0	1	0	1
Autres immobilisations financières	1	0	0	1
Autres Créances financières	1	0	0	1
Stocks et en-cours	3	0	-1	2
Matières premières et autres approvisionnements	1	0	-1	0
En cours de production	2	0	0	2
Créances	0	0	0	0
Total	7	2	-4	5

La variation des dépréciations se décomposent de la manière suivante :

– **des dépréciations d'immobilisations financières pour -2 M€** dont -3 M€ concernant la reprise de la dépréciation des titres de SNCF Développement qui a fait l'objet d'une transmission universelle de patrimoine en date du 19 décembre 2025.

Conformément aux dispositions réglementaires, SNCF SA apprécie à chaque date de clôture, s'il existe un quelconque indice qu'un actif peut avoir subi une perte de valeur ou avoir connu une reprise de valeur.

Sur l'exercice 2025, l'ensemble des analyses ont été menées et cela n'a pas conduit à constater de nouvelles reprises ou dépréciations des titres détenus par SNCF SA.

Nous rappelons que les comptes consolidés du sous-groupe SNCF Réseau arrêtés au 31 décembre 2025, dont les capitaux propres s'élèvent à 19,6 milliards d'euros, intègrent des actifs corporels, incorporels et les droits d'utilisation relatifs à l'UGT Infrastructure du groupe SNCF et des impôts différés actifs pour des valeurs nettes comptables de respectivement 37,3 et 2,8 milliards d'euros. Les prévisions de résultat et projections de trésorerie utilisées par la direction de SNCF Réseau pour apprécier ces valeurs nettes comptables reposent par nature sur des estimations et hypothèses sujettes à de multiples aléas et incertitudes relatifs notamment au processus de validation de l'indexation des péages du domaine conventionné par l'ART, au niveau des investissements nécessaires à la régénération du réseau et des concours publics liés ou au niveau de performance attendu du réseau régénéré.

– **des dépréciations d'immobilisations corporelles pour +1 M€;**

– **des dépréciations des stocks et en-cours pour -1 M€.**

5. Stocks et en cours

5.1. Valeur brute des stocks et en-cours

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Stocks et en-cours		
Matières premières et autres approvisionnements	1	2
En cours de production	2	2
Total	3	4

Les matières premières et autres approvisionnements correspondent à du matériel de sécurité (masque, lunettes de protections, ...) et les « en cours » de production correspondent à un stock de licences informatiques.

5.2. Dépréciation des stocks et en-cours

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024	Méthode de dépréciation
Dépréciations des stocks et en-cours			
Matières premières et autres approvisionnements	0	-2	Comparaison avec la valeur de marché des stocks à la clôture
En cours de production	-2	-2	
Total	-2	-4	

Il n'y a pas de coûts d'emprunt incorporés dans les stocks et en-cours.

6. Créances d'exploitation et financières

<i>en millions d'euros/Valeur nette</i>	31/12/2025	31/12/2024
Avances & acomptes versés sur commande (a)	14	13
Créances clients et comptes rattachés (b)	440	508
Autres créances	1 335	1 389
Avances & acomptes versés	13	9
Subventions à recevoir	1	3
Créances sur cession d'immobilisations	16	24
Personnel - Avances et acomptes	8	15
TVA (c)	352	333
IS et crédit d'impôt (hors compte courant PIF)	97	79
Autres créances Etat et collectivités publiques	0	1
Comptes courants actif (d)	693	747
Autres créances d'exploitation (e)	155	177
Créances	1 775	1 896
Charges constatées d'avance (f)	154	165

- (a) La variation de ce poste (+1 M€) s'explique par la hausse des acomptes sur commandes fournisseurs.
- (b) La variation de ce poste (-68 M€) s'explique principalement par la baisse des factures clients en attente de règlement de -67 M€.
- (c) Ce poste comprend principalement la demande de remboursement de crédit de TVA de +270 M€, la TVA sur les factures non parvenues de +45 M€ et la TVA déductible sur les factures en attente de paiement de +37 M€.
- (d) Ce poste comprend principalement les comptes courants de trésorerie débiteurs des filiales (cashpooling) pour +695 M€.
- (e) Ce poste intègre les instruments dérivés de change évalués à leur valeur de marché nets des écarts de conversion pour +122 M€ et des créances liées aux achats pour le compte d'autres entités du Groupe pour +33 M€.
- (f) Ce poste comprend les charges constatées d'avance liées aux opérations financières pour +148 M€ et celles liées aux charges d'exploitation pour +9 M€.

Les créances se détaillent de la façon suivante (en valeur brute) :

<i>en millions d'euros</i>	Montant brut	Échéance à un an au plus	Échéance à plus d'un an
Immobilisations incorporelles en cours, avances et acomptes	17	17	
Immobilisations corporelles en cours, avances et acomptes	43	43	
Créances rattachées à des participations	14 307	1 934	12 374
Prêts	4	4	
Autres immobilisations financières	535	535	0
Dépôts et cautionnements versés	401	401	
Autres Créances financières	1	1	
Instruments dérivés	133	133	
Créances de l'actif immobilisé	14 906	2 532	12 374
Avances & acomptes versés sur commande	14	14	
Créances	1 775	1 655	120
Charges constatées d'avance	154	154	
Créances sur actif circulant	1 929	1 809	120
TOTAL Créances	16 849	4 355	12 494

7. Valeurs mobilières de placement

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2025	31/12/2024
VMP - 3 mois - valeur brute	3 791	4 050
ICNE VMP	5	8
VMP - 3 mois - valeur brute	3 796	4 058
VMP - 3 mois - dépréciation	2	0
VMP - dépréciation	2	0
VMP - 3 mois - dépréciation	3 794	4 058

Les valeurs mobilières de placement à moins de 3 mois s'élèvent à 3 796 M€ à fin 2025. Ce montant se décompose de la manière suivante :

- 2 161 M€ de parts de SICAV,
- 1 635 M€ de dépôts à terme.

8. Disponibilités

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2025	31/12/2024
Disponibilités	1 560	1 083

Les disponibilités intègrent essentiellement les comptes bancaires en euros.

9. Frais et primes de remboursement d'emprunt

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Frais émission des emprunts	22	21
Primes de remboursement des emprunts et obligations	88	88
Frais et primes de remboursement des emprunts	111	109

10. Ecart de conversion

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Ecart de conversion passif	-544	-497
Ecart de conversion actif	725	677
Total	180	180

Les écarts de conversion actifs (-725 M€) se décomposent de la manière suivante :

11. Capitaux propres

en millions d'euros	31/12/2024	Variation du capital	Affectation du résultat N-1	Versement de dividendes	Résultat N	Augmentation	Diminution	31/12/2025
Capital	1 000							1 000
Prime d'émission de fusion et d'apport	4 050							4 050
Ecart de réévaluation	70							70
Réserves	10 045							10 045
Réserves légales	100							100
Autres réserves	9 945							9 945
Report à nouveau	771		2 292					3 064
Résultat de l'Exercice	2 292		-2 292		-369			-369
Subventions d'investissement	2					0	0	2
Capitaux propres	18 231	0	0	0	-369	0	0	17 862

Le capital social de SNCF SA est de 1 milliard d'euros. Il est divisé en 10 000 000 actions de 100 euros chacune. Conformément aux dispositions de l'article L. 2101-1 du code des transports, la totalité du capital de la Société est détenue par l'État.

Le résultat de l'exercice 2025 est une perte de -369 M€.

12. Provisions pour risques et charges

en millions d'euros	31/12/2024	Augmentations de l'exercice	Diminutions de l'exercice		31/12/2025
		Dotations	Reprise non utilisée	Reprise utilisée	
Provisions pour risques	218	18	-13	-21	202
Litiges contractuels (e)	10	0	-2	0	8
Risques fiscaux et sociaux (f)	7	1	0	-7	1
Risques financiers (a)	187	3	-10	0	180
Autres provisions pour risques (d)	14	14	-1	-13	14
Provisions pour charges	255	48	-3	-35	266
Engagements envers le personnel (b)	176	46	-2	-26	194
Risques fiscaux et sociaux	1	0	0	0	0
Risques environnementaux (c)	78	3	0	-8	72
Autres provisions pour charges	1	0	0	0	0
Provisions pour risques et charges	473	66	-15	-56	468

- (a) Ce poste concerne la provision sur écarts de change des titres EUROFIMA non libérés (152 M€) et la provision pour pertes de changes sur opérations financières (28 M€);
- (b) Cette rubrique comprend les engagements envers le personnel au titre des facilités de circulation (54 M€), de la Cessation Anticipée d'Activité (43 M€), du Compte Épargne Temps (35 M€), des rentes accidents du travail (31 M€), de l'Action Sociale (9 M€), du régime différentiel des Cadres Supérieurs (7 M€), de l'indemnité fin contrat de travail (7 M€), de la médaille d'honneur du travail (3 M€), de l'allocation chômage (3 M€), de la mobilité externe (2 M€);

	31/12/2025	31/12/2024
Taux d'actualisation	4,00%	3,49%
Taux d'inflation	2,00%	2,00%
Taux de revalorisation des prestations		
Prévoyance	2,50%	2,40%
Action sociale	2,00%	2,00%
Rentes Accidents du travail	2,00%	2,00%
Cessation progressive d'activité et CET fin d'activité	3,50%	3,50%
IDR et médailles du travail	3,50%	3,50%
Table de mortalité		
Prévoyance et action sociale	CPRH 2070 / CPRF	CPRH 2070 / CPRF
Rente AT actifs et retraités	CPR AT 2070 / CPRF	CPR AT 2070 / CPRF
Rente AT veuves	CPRF 2070 / CPRF	CPRF 2070 / CPRF
Cessation progressive d'activité et CET fin d'activité	CPR80%H / 20%F / CPRF	CPR80%H / 20%F / CPRF
IDR et médailles du travail	CPR80%H / 20%F / CPRF	CPR80%H / 20%F / CPRF
Taux d'adhésion au régime CAA - avec Pénibilité	50%(CP) / 25% (CDI)	40%(CP) / 30% (CDI)
Taux d'adhésion au régime CAA - sans Pénibilité	25%(CP) / 12% (CDI)	15%(CP) / 12% (CDI)
Taux d'adhésion au régime TPFC	5,00%	5,00%

(c) Cette rubrique concerne essentiellement les risques humains liés à l'amiante.

(d) Ce poste comprend les provisions sur contrats.

(e) Cette rubrique concerne essentiellement les risques sur des litiges avec des tiers.

(f) Cette rubrique concerne les provisions pour risques sociaux et fiscaux identifiées par l'Entreprise.

13. Emprunts et dettes financières

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Capital restant dû LT sur EO (a)	18 103	17 477
Intérêts courus non échus sur EO	258	257
Autres emprunts obligataires	18 361	17 734
Emprunt MLT (f)	200	244
Intérêts courus non échus sur emprunts MLT	1	1
Emprunts et dettes auprès d'établissement de crédit	201	246
Dépôts de garantie reçus	181	182
Capital restant dû autres emprunts MLT	28	35
Intérêts courus non échus sur emprunt MLT	112	134
Autres emprunts et dettes MLT	1	1
Dettes de trésorerie CT (b)	245	540
Emprunts et dettes financières divers	568	899
Comptes courants passifs (c)	1 706	1 994
Dettes de financement des actifs	117	117
Dettes dérivées (e)	446	348
Autres dettes financières	2 269	2 466
Produits constatés d'avance financiers (d)	148	
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	433	433
Dettes financières	21 980	21 779

Au 31/12/2025, les dettes financières s'élèvent à 21 980 M€, soit une variation de + 201 M€ par rapport au 31/12/2024. Cette variation s'explique par :

- (a) +626 M€ d'augmentation des emprunts obligataires dont -1 104 M€ de remboursements, +1 878 M€ d'émissions, - 151 M€ d'écart de change ;
- (b) (-295) M€ de diminution des dettes de trésorerie dont 1 981 M€ d'émission, -2 367 M€ de remboursement et +90 M€ d'écart de change ;
- (c) (-288) M€ lié à la variation des comptes courants de trésorerie créditeurs avec les filiales (cashpooling);
- (d) +148 M€ de produits financiers constatés d'avance correspondant à des étalements de primes de dérivés et de soulte de résiliation sur emprunt;
- (e) +98 M€ d'augmentation des dérivés passifs;
- (f) (-44) M€ de diminution des emprunts auprès des établissements de crédit, dont 37 M€ de remboursement des emprunts ex-leases et - 8 M€ d'écart de change.

—Structure par échéance des dettes financières à long et moyen terme, y compris Eurofima et assimilés, avant prise en compte des instruments financiers dérivés.

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Échéances à moins d'un an	908	1 160
Échéances à plus d'un an et moins de 5 ans	5 213	4 201
Échéances à plus de 5 ans	12 211	12 513
Neutralisation effets contrats d'échange	-304	-197
Dettes financières long terme hors intérêts courus (A)	18 028	17 676
Intérêts Courus Non Echus (B)	260	259
Dettes financières long terme (A)+(B)	18 288	17 935

—Structure par devises et par taux des dettes financières brutes long terme, y compris Eurofima et assimilés, hors intérêts courus, avant prise en compte des instruments de couverture de taux, et après prise en compte des couvertures de change.

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Euros	18 332	17 837
Franç Suisse	-	-
Livre Sterling	-	-
Dollar Américain	0	37
Neutralisation effets contrats d'échange	-304	-197
Dettes financières long terme hors intérêts courus non échus	18 028	17 676
dont par taux		
Taux fixe	17 651	17 121
Taux variable	628	752
Neutralisation effets contrats d'échange	-304	-197

—Green bonds

Au 31 décembre 2025, la dette résiduelle au titre des obligations émises relevant des critères du financement durable (green bond) en vie s'élève à 5 Mds€ en contrevaletur euro.

Ces emprunts ne comprennent pas de clauses de type « KPI linked bonds », appliquant ex-post des bonus/malus en fonction de l'atteinte / échec des cibles environnementales. Ils respectent des critères financiers et normatifs établis ex-ante et figurant dans un document de cadrage (Framework) disponible sur le site web de SNCF SA et étayé par une ou plusieurs méthodologie(s) carbone ad-hoc.

La nature de financement durable (« Green ») des émissions est confirmée par :

- une SPO (Second Partie Opinion) annuelle établie par une agence de notation extra-financière dans le cadre d'une mission de SOP (Second Opinion Provider),
- une mission spécifique d'audit financier ayant pour objet de confirmer le fléchage des flux financiers vers des actifs éligibles (notion de « Use of Proceeds ») et du respect des critères de gestion issues du Framework.

13.1. Structure des dettes financières nettes de la créance sur SNCF Réseau, de la créance sur la Caisse de la Dette Publique (CDP) et des prêts long terme aux filiales

—Structure par échéances des dettes financières nettes à long et moyen terme, y compris Eurofima et assimilés, avant prise en compte des instruments financiers dérivés :

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Échéances à moins d'un an	-851	459
Échéances à plus d'un an et moins de 5 ans	890	63
Échéances à plus de 5 ans	4 600	3 627
Neutralisation effets contrats d'échange	-304	-197
Dettes financières long terme hors intérêts courus (A)	4 335	3 952
Intérêts Courus Non Echus (B)	239	316
Dettes financières long terme (A)+(B)	4 574	4 268

—Structure par devises et par taux des dettes financières nettes long terme, y compris Eurofima et assimilés après prise en compte des instruments financiers dérivés hors intérêts courus.

en millions d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Euros	4 639	4 156
Livre Sterling	-	-
Dollar Américain	-6	-
Neutralisation effets contrats d'échange	-304	-197
Dettes financières long terme hors intérêts courus non échus	4 335	3 952
Après prise en compte des instruments financiers dérivés		
Taux fixe	5 369	4 825
Taux variable	-730	-676
Neutralisation effets contrats d'échange	-304	-197
Dettes financières long terme hors intérêts courus non échus	4 335	3 952

13.2. Instruments financiers de change

13.2.1. Swaps de devises

Pour se prémunir contre les variations de taux de change sur certains emprunts, des swaps de devises ont été conclus. Ces couvertures sont spécifiquement adossées aux emprunts et créances correspondants.

Les montants nominaux des swaps de devises au 31 décembre 2025 sont détaillés ci-dessous :

	Engagements reçus (en devises)	Engagements donnés (en M€)
Franç Suisse	725	825
Dollar américain	350	232
Dollar australien	475	302
Dollar canadien		
Dollar de Singapour	40	28
Dollar de Hong Kong	494	178
Couronne Suédoise	500	49
Livre Sterling	900	1 649
Yen	41 000	322
Couronne norvégienne	1 000	86
Total		3 671

13.2.2. Achats et ventes à terme de devises

– Achats à terme :

	<i>Engagements reçus</i>	<i>Engagements donnés</i>
	<i>(en devises)</i>	<i>(en M€)</i>
Franc suisse	105	113
Dollar américain	180	165
Yuan chinois	227	29
Livre sterling	130	154
Total		461

– Ventes à terme :

	<i>Engagements donnés</i>	<i>Engagements recus</i>
	<i>(en devises)</i>	<i>(en M€)</i>
Franc suisse	22	23
Total		23

13.2.3. Options sur devises

Il n'y a aucune option sur devises au 31 décembre 2025.

13.3. Instruments financiers de taux

Dans le cadre de la gestion du risque du taux d'intérêt de sa dette financière, l'Entreprise intervient sur le marché des swaps de taux.

Les encours notionnels de ces swaps, par nature de sous-jacents sont les suivants :

<i>en millions d'euros</i>	<i>Dettes nettes Long Terme</i>
Swaps receveurs de Taux Fixe	2 451
Swaps payeurs de Taux Fixe	2 160
Vente de swaptions	-

13.4. Instruments financiers sur matières premières

Pour les besoins de filiales, SNCF SA met en place des couvertures (swap) sur des matières premières (notamment gasoil). Pour éviter tout impact financier, SNCF SA contractualise en miroir le même swap avec la filiale.

13.5. Gestion du risque de contrepartie

Les transactions qui génèrent potentiellement un risque de contrepartie sont essentiellement les placements financiers et les instruments financiers dérivés.

Les placements financiers sont diversifiés. Ils sont constitués essentiellement de dépôts à terme et OPCVM monétaires.

Il existe une procédure d'agrément des contreparties ainsi que des limites en volume et durée de placement pour chacune d'elle.

Les transactions sur les produits dérivés ont pour objet de gérer le risque de taux de change généré par les opérations de financement sur les marchés. Elles sont limitées aux marchés organisés et à des opérations de gré à gré avec des contreparties faisant l'objet d'un agrément et de la signature d'une convention cadre. Avec certaines d'entre elles, un contrat cadre de remise de garantie est également mis en place afin de limiter le risque de contrepartie.

13.6. Valeurs de marché des instruments financiers dérivés

Les modalités de valorisation des instruments financiers dérivés au 31 décembre 2025 diffèrent selon la nature des instruments concernés.

La juste valeur des swaps de taux et de devises présentant un caractère standard a été calculée en procédant à l'actualisation branche par branche de l'ensemble des flux futurs, sur la base des courbes zéro coupon au 31 décembre 2025 en utilisant le modèle de valorisation d'un progiciel de marché utilisé par l'entreprise.

Les autres opérations de swaps de taux et de devises ont été valorisées en obtenant une cotation au 31 décembre 2025 auprès des établissements financiers contreparties de l'entreprise.

La juste valeur des options de change de gré à gré est déterminée le cas échéant en utilisant le modèle de valorisation du progiciel de marché utilisé par l'entreprise.

Tous les paramètres de marché nécessaires à cette valorisation ont été obtenus auprès de contributeurs externes à l'entreprise.

La valeur de marché des instruments financiers dérivés correspond aux montants qui auraient été payés (-) ou reçus (+), hors cours, pour résilier ces engagements.

Les valeurs de marchés ainsi estimées au 31 décembre 2025 (hors intérêts courus) sont présentées dans le tableau ci-dessous.

<i>en millions d'euros</i>	<i>Valeur de marché estimée (hors intérêts courus)</i>
Gestion du risque de change	
Swaps de devises	-217
Gestion du risque de taux	
Swaps de taux	-33
Total	-250

14. Dettes d'exploitation et autres

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2025	31/12/2024
Dettes fournisseurs et comptes rattachés (a)	437	431
Dettes fiscales et sociales	239	243
Dettes vis-à-vis du personnel et des organismes sociaux	127	124
Taxe sur le Chiffre d'Affaires	105	115
Autres Dettes vis-à-vis de l'état de collectivité publique (b)	7	4
Dettes sur immobilisations et compte rattachés (c)	5	2
Autres dettes d'exploitation	395	328
Autres dettes d'exploitation (d)	77	35
Dettes liées aux subventions	0	-2
Comptes courants d'exploitation passif (e)	304	243
Rabais, remises, ristournes à accorder et autres avoirs à établir	13	52
Produits constatés d'avance	59	234
Dettes d'exploitation	1 134	1 236

- (a) Dont 391 M€ de charges à payer d'exploitation et 36 M€ de factures d'exploitation reçues en attente de paiement.
- (b) Dont 4 M€ de prélèvement à la source de l'impôt sur le revenu des salariés et 2 M€ en lien avec l'impôt Globe.
- (c) Dont 4 M€ de factures d'investissement reçues en attente de paiement et 1 M€ de charges à payer sur d'immobilisations.

- (d) Dont 58 M€ débiteurs et créditeurs divers, 14 M€ d'engagement de dons à la Fondation de France en attente de paiement, 5 M€ de subventions d'exploitation à verser.
- (e) 138 M€ de compte courant de produit d'intégration fiscale passif, 165 M€ de compte courant de centralisation de TVA.

15. Échéance des dettes

<i>en millions d'euros</i>	Montant Brut	1 an au plus	1 an et 5 ans au plus	Plus de 5 ans
Autres emprunts obligataires	18 361	1 160	4 992	12 210
Emprunts et dettes auprès d'établissement de crédit	201	1	200	0
Emprunts et dettes financières diverses	568	546	21	2
Autres dettes financières	2 269	1 713	282	275
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	437	437		
Dettes fiscales et sociales	239	239		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	438	438		
Autres dettes d'exploitation	395	217	178	
PCA sur dettes financières	148	148		
PCA sur dette d'exploitations	59	59		
Total	23 115	4 956	5 672	12 486

16. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de l'entreprise s'analyse de la façon suivante :

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2025	31/12/2024
Travaux entretien maintenance nettoyage	2	5
Etudes hors TEMN	40	48
Autres Prestations de services	742	745
Produits annexes au transport	41	0
Produits informatiques et télécommunication	576	572
Produits de mise à dispo de personnel	105	94
Prestations de patrimoine	406	487
Redevance groupe	196	202
Chiffre d'affaires	2 107	2 153

La variation du chiffre d'affaires entre les deux années vient principalement :

– de la baisse des produits du patrimoine pour (- 81 M€) liée principalement à la baisse du prix de l'électricité (- 51 M€) et la baisse du prix du gaz (-18 M€) sur 2025 ;

– de la refacturation des charges de péages Eurotunnel pour (+41 M€), ce poste était en compte de transfert de charges sur l'exercice 2024 dans les Autres produits ;

– de la hausse des prestations de mise à disposition du personnel pour (+10 M€) liée aux refacturations des frais annexes de personnel. L'augmentation de la base refacturable s'explique par la reprise de la gestion des cantines par l'environnement de travail (+2 M€) et des moindres cessions d'installations sociales et techniques (+8 M€).

Le chiffre d'affaires de SNCF SA est réalisé principalement en France autour des activités suivantes :

– Redevance Groupe ;

– Activité Immobilière : constituée de loyers, charges locatives et maintenance propriétaire, fluides associés et honoraires de gestion ;

– Prestations des Centres de Services Partagés notamment dans les domaines suivants :

- Systèmes d'Information : gestion des infrastructures informatiques de l'ensemble du groupe et services associés, gestion des Systèmes d'Information des fonctions support ;
- Sécurité : sécurité des personnes et des biens ;
- Ressources Humaines : accompagnement de la mobilité et de la reconversion, accompagnement des salariés en situation de handicap, formation, agence logement ;
- Achats : mise en œuvre du processus achat, animation de la relation fournisseurs et accompagnement stratégique des clients sur des projets majeurs ;
- Innovation et Recherche, Audits de sécurité, et Fiscalité locale.

17. Achats et charges externes

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2025	31/12/2024
Variation de stock	-1	0
Achats d'études et prestations de services (a)	-88	-100
Achats de matériels, équipements et travaux (b)	-221	-205
Achats non stockés de matières et fournitures (c)	-204	-283
Sous-traitance générale (d)	-260	-263
Locations (e)	-234	-241
Charges locatives et de copropriété	-69	-75
Entretien et réparations (f)	-206	-222
Primes d'assurance	-65	-59
Études et recherches	-20	-23
Divers (g)	244	233
Personnel extérieur à l'entreprise	-8	
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	-45	-58
Publicité, publications, relations publiques	-29	-23
Transports de biens et transports collectifs du personnel	-6	-8
Déplacements, missions et réceptions	-18	-17
Frais postaux et de télécommunications	-47	-46
Services bancaires et assimilés	-3	-2
Divers (h)	-1 599	-1 833
Autres achats et charges externes	-2 881	-3 223

- (a) Il s'agit principalement de la redevance du péage Eurotunnel (-40 M€), des achats d'études (-35 M€) ;
- (b) La rubrique concerne principalement les travaux et constructions de bâtiments (-160 M€), d'agencements et d'aménagements (-34 M€), d'installations d'équipements de télécommunication (-9 M€), d'installations électriques (- 7 M€) ;
- (c) Il s'agit principalement des charges relatives aux contrats de prise à bail externes du Groupe : les contrats d'électricité des locaux (-121 M€) et le de gaz (-41 M€) ;
- (d) Ce poste concerne principalement des prestations de sous-traitance et d'entretien informatique (-222 M€), de nettoyage des locaux (-16 M€), de gardiennage (-17 M€) ;
- (e) Il s'agit principalement de charges de loyers immobiliers (- 226 M€) ;
- (f) Ce poste correspond essentiellement aux entretiens et réparations de bâtiments (-100 M€), des réseaux informatiques (-40 M€), des aménagements de terrains (- 17 M€) et des installations de télécommunications (- 20 M€) ;
- (g) Ce poste correspond à la rétrocession d'achats pour le compte d'autres entités du groupe, les charges sont ensuite neutralisées.
- (h) Ce poste Divers (- 1 599 M€), concerne principalement, la comptabilisation de la contribution de SNCF SA au fonds de Concours de l'État (- 1 561 M€), ainsi que des prestations de soutien et expertise (-18 M€).

La diminution (- 343 M€) des achats et charges externes est due principalement à la diminution du versement au fonds de concours de l'État de (- 1 561 M€) en 2025 contre (- 1 710 M€) en 2024 soit une baisse de (- 149 M€) et la baisse des charges d'électricité (-46 M€) et de gaz (- 20 M€) en lien avec la baisse du prix de l'électricité et du gaz.

18. Autres charges

en millions euros	31/12/2025	31/12/2024
Redevances pour concessions, brevets, licences, marques, procédés, logiciels, droits et valeurs similaires	-77	
Charges diverses de gestion courante	-33	
Autres charges	-110	0

Un montant de -72 M€ avait été comptabilisé au sein de la SA SNCF sur les redevances et charges de gestion courantes mais ceux-ci étaient présentés dans d'autres postes du résultat dans les comptes publiés 2024. En application de l'ANC 2022-06, ces postes sont maintenant publiés en rubrique Autres charges.

La variation sur les redevances et les charges diverses de gestion entre 2024 et 2025 provient principalement de l'augmentation des charges liées aux logiciels informatiques pour +16 M€ et de l'impact de l'application en 2025 de la convention cotisation "T2" pour 20 M€.

19. Autres produits d'exploitation

en millions euros	31/12/2025	31/12/2024
Autres produits	5	54

La variation est principalement liée au repositionnement en « Chiffre d'affaires » des prestations de refacturation du péage Eurotunnel qui étaient en « Autres produits » sur 2024 pour un impact de (+41 M€) (voir note sur le Chiffre d'affaires).

20. Salaires et cotisations sociales

en millions euros	31/12/2025	31/12/2024
Rémunérations du personnel	-483	-464
Mise à disposition de personnel (a)		-9
Salaires	-483	-464
Charges de sécurité sociale et de prévoyance	-213	-198
Autres charges sociales	-30	-28
Cotisations	-243	-226
Total salaires et cotisations sociales	-726	-699

(a) La mise à disposition de personnel est présentée en Achats et charges externes en 2025 en application de l'ANC 2022-06.

Les effectifs par catégorie se répartissent de la façon suivante :

Répartition des effectifs par catégorie

Lignes à développer par catégorie de salariés	Effectif moyen employé pendant l'exercice
Ouvriers	1885
Employés, techniciens, agents de maîtrise	1768
Cadres et ingénieurs	3551
TOTAL	7204

Les charges de personnel sont en hausse sur l'exercice 2025 de +27 M€ soit +4%. Cette augmentation est principalement liée à la hausse des effectifs de 5%.

La rémunération des membres des organes de direction se décompose comme suit :

en millions euros	N
Membres des organes de direction	
Rémunérations allouées	1
Total	1

21. Dotations nettes aux amortissements, aux dépréciations et provisions et autres charges

en millions euros	31/12/2025	31/12/2024
Dotations sur incorporelles	-27	-27
Dotations sur Installations fixes	-34	-33
Variation Amortissement Immobilisations	-61	-60
Dotations sur créances	0	0
Dotations sur stock	0	-1
Reprises sur actifs circulants	1	1
Variation Dépréciations d'actifs circulants	1	1
Dotations et provisions pour risques et charges	-15	-20
Dotations et provisions avantages du personnel	-32	-35
Reprises provisions	45	91
Variation Provisions	-2	35
Variation dotation et reprises	-62	-24
Variation de dotations et reprises	-62	-24

À fin décembre 2025 l'activité de SNCF SA s'explique ainsi :

– Dotations aux amortissements d'exploitation pour -61 M€. Il s'agit des amortissements calculés sur les actifs immobilisés détenus par SNCF SA, dont -27 M€ d'immobilisations incorporelles sur des logiciels et -34 M€ d'immobilisations corporelles ;

– Reprise de dépréciations et provisions d'exploitation pour +45 M€, il s'agit principalement de la reprise des provisions d'exploitation utilisées pour +41 M€ dont +11 M€ lié aux avantages du personnel, les reprises de provisions d'exploitation non utilisées +3 M€;

– Dotations pour dépréciations et provisions pour risques et charges pour -15 M€, correspondant principalement aux provisions sur risque sociaux pour -1 M€ et aux provisions sur contrat pour -14 M€.

– Dotations provisions sur les avantages au personnel pour -32 M€.

22. Quote part sur opération faite en commun et résultat financier

en millions euros	31/12/2025	31/12/2024
Quote-part de résultat sur opérations faites en commun	0	0
Produits de participation (a)	866	3 425
Autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé (b)	387	449
Autres intérêts et produits assimilés	-9	2
Reprises sur dépréciations et provisions financières	10	14
Différences positives de change	74	66
Produits de cession VMP et instruments de trésorerie	70	100
Autres produits financiers (c)	102	125
Total des produits financiers	1 499	4 181
Dotations amort., dépréciation, provisions financières (d)	-10	-32
Intérêts et charges assimilées	-473	-567
Pertes de change financières	-68	-35
Autres charges financières (e)	-24	-39
Total des charges financières	-576	-673
Résultat financier	924	3 508

(a) Les dividendes proviennent des filiales et participations notamment SNCF Voyageurs (807 M€) dont 430 M€ de distribution de prime d'émission et SNCF Participations (49 M€). La variation s'explique principalement par le versement de dividende et de la distribution de prime d'émission de SNCF Voyageurs qui était de 2 757 M€ en 2024 contre 807 M€ en 2025 soit une baisse de (- 1 950 M€) et la baisse des dividendes versées par SNCF Participations de (- 601 M€).

(b) Il s'agit principalement d'intérêts reçus sur des prêts.

(c) La diminution de ce poste résulte principalement des gains liés à la mise à jour des coûts actuariels.

(d) Cette rubrique correspond principalement au solde des dotations et reprises financières de provisions. La variation annuelle de -22 M€ s'explique par la baisse de l'indexation des dotations aux provisions sur l'inflation.

23. Résultat exceptionnel

A partir du 1^{er} janvier 2025, le tableau correspond uniquement aux produits et charges liés à un événement majeur ou inhabituel :

en millions euros	31/12/2025	31/12/2024
Reprises sur dépréciations et provisions exceptionnelles	0	1
Produits de cessions	0	12
Produits de cessions financières	0	517
Produits exceptionnels	0	531
Dotations amortissements et provisions exceptionnelles	-4	-6
Autres charges exceptionnelles	0	-1
Indemnités et autres charges	0	-11
VNC incorporelles et corporelles	0	-3
VNC financières	0	-254
Charges exceptionnelles	-5	-275
Résultat exceptionnel	-4	255

Le résultat exceptionnel 2025 (-4 M€) s'explique principalement par des dotations aux amortissements exceptionnelles sur immobilisation incorporelles (-1 M€) et corporelles (-2 M€).

La variation entre 2024 et 2025 (-259 M€) provient principalement du changement de présentation des produits de cession, des VNC et des indemnités et autres charges en résultat d'exploitation en application de l'ANC 2022-06. En 2024, un montant de 261 M€ avait été comptabilisé sur ces postes en exceptionnel.

24. Impôts sur le résultat et situation fiscale

en millions euros	31/12/2025	31/12/2024
Intégration fiscale (a)	361	266
Produits de report de déficit / Crédits d'impôts (b)	1	1
Impôts sur le bénéfice	362	266

(a) Le Groupe a opté pour une convention d'intégration fiscale de neutralité, chaque entité du groupe d'intégration fiscale paye son IS, comme si elle était imposée séparément. En conséquence, le produit d'intégration fiscale de +361 M€ correspond principalement à la part d'impôts sur les sociétés versées par les filiales en lien avec leur résultat. Le résultat du groupe d'intégration fiscale français, dont SNCF SA est tête d'intégration, est fiscalement déficitaire au titre de l'exercice 2025 à hauteur de (- 822 M€). La société mère est seule redevable de l'IS dû par le groupe fiscal, mais aucun impôt sur le résultat n'est dû au titre de l'exercice 2025, SNCF SA n'a donc pas comptabilisé de charge d'IS. Le montant du déficit reportable au niveau du Groupe est de 17 Mds€ à l'issue de l'exercice 2025.

(b) Il s'agit des crédits d'impôt de SNCF SA comptabilisés sur l'exercice 2025 (Crédit Impôt Recherche) pour +5 M€, le crédit d'impôt étranger (CIE) +0,2 M€, le Crédit d'Impôt Famille (CIF) pour +0,1 M€ et la Réduction d'Impôt Mécénat (RIM) - 4 M€. Un montant de -7 M€ de RIM généré par les filiales a été imputé sur la RIM de SNCF SA de +3 M€ ramenant le montant de la RIM à -4 M€ au résultat.

en millions euros	Montant
Crédits d'impôts	
Réduction d'Impôt Mécénat (RIM)	-4
Crédit d'Impôt Recherche (CIR)	5
Crédit d'impôt étranger (CIE)	0
Crédit d'impôt Famille (CIF)	0

25. Engagements Hors Bilan

SNCF SA applique la recommandation n°2010-14 du 6 décembre 2010 de l'Autorité des Marchés Financiers qui préconise :

- De prendre en compte la totalité des engagements hors bilan existants dès lors qu'ils sont jugés significatifs ou qu'ils présentent un risque majeur sur la situation financière de l'entreprise ;
- De regrouper l'ensemble des engagements hors bilan dans une note synthétique selon une approche et une présentation thématique en 3 parties :

- Les EHB liés au financement de la société,
- Les EHB liés aux activités opérationnelles de la société,
- Les EHB liés au périmètre du groupe consolidé.

25.1. Engagements reçus

	Notes	31/12/2025				31/12/2024
		Montant des engagements par période				Engagement total
		Engagement total	A moins d'un an	De un an à cinq ans	À plus de cinq ans	
Engagements liés au financement (reçus)	25.1.1	7 341	80	1 926	5 335	6 884
Instruments financiers de change		3 733	-	1 898	1 835	3 204
Autres instruments financiers de change		80	80	-	-	410
Avals et cautions vis-à-vis de tiers externes		28	-	28	-	30
Avals et cautions vis-à-vis des entités liées		-	-	-	-	-
Hypothèques, nantissements & sûretés réelles		-	-	-	-	-
Lignes de crédit bancaire non utilisées		3 500	-	-	3 500	3 241
Engagements liés aux activités opérationnelles (reçus)	25.1.2	1 181	239	463	479	1 414
Autres engagements d'achats d'exploitation		667	52	205	410	761
Garanties financières reçues de tiers		22	22	-	-	19
Location simple immobilier		491	164	258	68	633
Promesses de ventes - biens immobiliers		-	-	-	-	-
Engagements liés au périmètre consolidé (reçus)		-	-	-	-	-
Total des engagements (reçus)		8 521	319	2 389	5 813	8 298

25.1.1. Engagements reçus liés au financement

Les engagements reçus liés au financement s'élèvent à 7 341 M€ à fin décembre 2025 et se composent essentiellement de :

- Instruments financiers de change long terme (3 733 M€). La variation de +529 M€ est due notamment aux nouveaux contrats Swaps GBP (+344 M€), HKD (+108 M€), NOK (84 M€);
- Instruments financiers de change court terme (80 M€). La variation de -330 M€ est due notamment à la vente à terme des contrats en GBP (-147 M€), USD (-135 M€) ;
- Lignes de crédit bancaire non utilisées (3 500 M€). La variation de -259 M€ est due à l'arrivée à échéance de la ligne

de crédit de (- 3 241 M€) et un nouveau contrat de crédit (3 500 M€).

25.1.2. Engagements reçus liés aux activités opérationnelles

Les engagements liés aux activités opérationnelles s'élèvent à 1 181 M€ à fin décembre 2025 et se composent principalement de :

- Autres engagements d'achat d'exploitation reçus de SNCF Voyageurs (667 M€), liés aux engagements au titre du contrat avec Eurotunnel pour l'exploitation du tunnel sous la Manche ;
- Location simple immobilier (491 M€).

25.2. Engagements donnés

Engagement donnés (en M€)	Notes	31/12/2025				31/12/2024
		Montant des engagements par période				Engagement total
		Engagement total	À moins d'un an	De un an à cinq ans	À plus de cinq ans	
Engagements liés au financement (donnés)	25.2.1	5 966	2 197	1 987	1 782	4 804
Instruments financiers de change		4 030	405	1 908	1 718	3 417
Autres instruments financiers de change		112	112	-	-	417
Avals et cautions vis-à-vis de tiers externes		-	-	-	-	3
Avals et cautions vis-à-vis du personnel		176	32	79	64	212
Avals et cautions vis-à-vis des entités liées		574	574	-	-	-
Convention de trésorerie		1 074	1 074	-	-	755
Engagements liés aux activités opérationnelles (donnés)	25.2.2	2 529	358	666	1 505	2 536
Autres engagements découlant des contrats d'achats d'exploitation		1 889	93	346	1 450	1 742
Garanties opérationnelles (de soumission - de bonne exécution)		33	33	1	-	28
Engagement d'achats d'autres immobilisations		10	10	-	-	11
Engagements fermes d'achats de matières premières (électricité, gazole)		11	5	6	-	8
Plan Prévisionnel d'investissement restant à exécuter sur autres immobilisations		-	-	-	-	3
Crédit bail mobilier		-	-	-	-	1
Location simple mobilier		2	1	1	-	3
Location simple matériel de transport		5	1	4	0	4
Location simple immobilier		579	216	309	55	738
Promesses de ventes - biens immobiliers		-	-	-	-	-
Autres engagements (donnés)	25.2.3	23				24
Autres engagements donnés		23	-	-	23	24
Engagements donnés dont l'entrée en vigueur est postérieure à la clôture	25.2.4	42				52
Contrats de location signés dont la date de mise à disposition du bien est postérieure à la clôture		42	4	22	17	52
Total des engagements (donnés)		8 561	2 555	2 653	3 287	7 415

25.2.1. Engagements donnés liés au financement

Les engagements donnés liés au financement s'élèvent à 5 966 M€ à fin décembre 2025 et se composent essentiellement de :

– Instruments financiers de change long terme (4 030 M€). La variation de 613 M€ est principalement liée à des nouveaux contrats SWAP en GBP (356 M€), HKD (117 M€), CHF (107 M€), NOK (86 M€) ;

– Instruments financiers de change court terme (112 M€). La variation de -305 M€ est due notamment à la vente à termes de devises en GBP (-152 M€), USD (-106 M€) ;

– Avals et cautions vis-à-vis du personnel (176 M€). La variation de -36 M€ est due à l'évolution du dispositif.

25.2.2. Engagements donnés liés aux activités opérationnelles

Les engagements donnés liés aux activités opérationnelles s'élèvent à 2 529 M€ à fin décembre 2025 et se composent essentiellement de :

– Autres engagements découlant des contrats d'achats d'exploitation (1 889 M€). Il s'agit principalement de

l'engagement pris au titre du contrat avec Eurotunnel pour l'exploitation du tunnel sous la Manche et la convention de prise en charge de la cotisation T2 d'Hexafret et Technis ;

– Garanties opérationnelles (33 M€) ;

– Engagements d'achats d'autres immobilisation (10 M€) ;

– Location simple immobilier (579 M€). La variation de (- 159 M€) est principalement due aux reconductions et indexations pour -174 M€ ;

25.2.3. Autres engagements donnés

Les autres engagements donnés s'élèvent à 23 M€ à fin décembre 2025 et se composent des produits nets de cessions d'actifs au profit des Comités Sociaux et Économiques et du Comité Central du Groupe Public Ferroviaire (CCGPF).

25.2.4. Engagements donnés dont l'entrée en vigueur est postérieure à la clôture

Les engagements donnés dont l'entrée en vigueur est postérieure à la clôture s'élèvent à 42 M€ à fin décembre 2025 et se composent des contrats de location signés dont la date de mise à disposition du bien est postérieure à la clôture au 31/12/2025.

26. Engagement de crédit-bail

en millions d'euros

Contrats de crédit-bail	Montant des redevances restant à payer à la clôture de l'exercice	Prix d'achat résiduel
contrat 2573	12	64
contrat 2530	9	54

en millions d'euros

Engagements de crédit-bail						
Lignes à développer par catégorie d'immobilisations	Valeur à la signature du contrat	Coût d'entrée de l'actif	Dotations aux amortissements théoriques		Valeur nette	
			De l'exercice	Cumulées		
Locomotives:						
contrat 2573	67	64	2	48	16	
contrat 2530	56	54	2	44	10	
Total	123	118	4	92	26	
	Redevances payées		Redevances restant à payer			Prix d'achat résiduel
	De l'exercice	Cumulées	A moins d'un an	D'un an à cinq ans	A plus de cinq ans	
contrat 2573	1	10	2	10	1	64
contrat 2530	1					54
Total	3	32	3	16	2	118

Ces engagements concernent deux contrats de location-vente entre EUROFIMA et SNCF SA comportant une clause de substitution du matériel. Le bénéfice de ces contrats a été transféré à SNCF Voyageurs au 01/01/2020, toutefois SNCF SA reste partie solidaire au contrat :

- contrat 2530 du 27 novembre 2001 pour une durée de 30 ans et 330 jours d'une valeur totale de 54 M€;
- contrat 2573 du 3 novembre 2003 pour une durée de 29 ans et 92 jours d'une valeur totale de 64 M€.

27. Litiges

SNCF SA est impliquée dans plusieurs procédures juridiques et contentieuses en cours. Les charges qui pourraient en résulter font l'objet de provisions quand elles sont probables et qu'elles peuvent être raisonnablement soit quantifiées, soit estimées. Aucun litige majeur n'a été constaté sur l'exercice 2025.

28. Filiales et participations

Les informations ci-dessous sont données à titre provisoire (chiffre d'affaires, bénéfice/perte et capitaux propres) en fonction des informations remontées au service consolidation. Nous sommes dans l'attente de l'arrêté définitif des comptes de ces sociétés.

en millions d'euros				Valeur comptable des titres détenus		Montant net des prêts et avances consentis par la société	Montant des engagements donnés par la société	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice clos	Résultat (bénéfice ou perte) du dernier exercice clos	Dividendes encaissés au cours de l'exercice
N°SIREN	Sociétés	Capitaux propres	Quote-part du capital détenue (en pourcentage)	Brute	Nette					
I. Renseignements concernant les filiales (plus de 50% du capital détenu par la société)										
1. Renseignements détaillés pour chaque filiale (1)										
412280737	SNCF RESEAU	15 290	100%	8 192	8 192	8 158		8 239	504	
519037584	SNCF VOYAGEURS	5 478	100%	6 980	6 980	1 530		20 985	1 120	807
572150977	SNCF PARTICIPATIONS	3 510	100%	2 362	2 362	0		1	26	49
Ste suisse	EUROFIMA	1 640	23%	24	24	0		-	35	4
552001406	ICF	557	100%	508	508	0		1	4	
387949530	SYSTRA SA	281	19%	91	91	0		1 281	14	
518697685	FRET SNCF	19	100%	110	110	0		16	12	
954 076 824	SNCF OPTIM'SERVICES	21	95%	19	19	0		330	1	-
2. Renseignements globaux pour les filiales non reprises au (1)										
421263716	SNCF CONSEIL			15	15	0				3
415238179	SNCF INTERNATIONAL			6	6	0				3
528937949	AIREFSOL			0	0	0				0
519037451	574 INVEST			0	0	0				0
A. Total des filiales		26 796		18 307	18 307	9 688		30 853	1 664	866
II. Renseignements concernant les participations (10% à 50% du capital détenu par la société)										
1. Renseignements détaillés pour chaque participation (1)										
Néant										
2. Renseignements globaux pour les participations non reprises au (1)										
Sté marocaine	INSTITUT DE FORMATION FERROVIAIRE			NS	NS					
582059796	SEMPARISEINE			NS	NS					
382149987	TELEFACT			NS	NS					
572154128	LA MAISON DES MINES			NS	NS					
Association	STE CF SOUS MARIN			NS	NS					
592056972	MAISON POLYTECHNIQUE			NS	NS					
383110509	SIFA			NS	NS					
954502357	SEPEL			NS	NS					
850619248	SNCF D1			NS	NS					
850356742	SNCF D2			NS	NS					
850732454	SNCF D3			NS	NS					
850685397	SNCF D4			NS	NS					
850619362	SNCF D5			NS	NS					
B. Total des participations				NS	NS					
C. Total des filiales et des participations (A+B)										
				18 307	18 307	9 688	-	30 853	1 664	866

29. Parties liées

On entend par « Parties liées » :

– Personne physique, ou membre de sa famille proche, qui exerce un contrôle ou une influence notable sur l'entité qui présente ses comptes, soit directement en tant que dirigeant de l'entité concernée ou dirigeant de sa société mère,

– Entité qui appartient au même groupe que l'entité qui présente ses comptes. Sont exclues du champ par la réglementation, les transactions entre une mère et une filiale détenue à 100%, de même qu'entre 2 sœurs détenues à 100% par une même société mère,

– Entité qui est un régime d'avantages postérieurs à l'emploi au bénéfice des salariés de l'entité présentant ses comptes.

SNCF SA, en tant que société anonyme dont le capital est intégralement détenu par l'État français (via l'Agence des Participations de l'État), est liée avec la totalité des entreprises et entités contrôlées par l'État français.

Considérant que l'objectif est d'alerter le lecteur des états financiers sur les conditions des transactions non courantes conclues entre SNCF SA et des tiers avec qui elle entretient des liens privilégiés, l'Entreprise a exclu de l'information donnée sur les parties liées l'ensemble des transactions conclues à des conditions de marché.

Il est précisé que sont considérées comme conclues à des conditions normales toutes conventions ou transactions passées par l'Entreprise avec l'État ou une de ses émanations et notamment ses établissements publics, les collectivités territoriales ainsi que leurs établissements, dès lors que ces conventions ou transactions concourent à la réalisation des missions de SNCF et s'inscrivent soit dans un régime juridique déterminé (par une loi, une ordonnance ou un décret), soit dans un cadre budgétaire ou une Loi de finances de l'État.

L'Entreprise n'a pas identifié de transactions avec des parties liées non conclues à des conditions normales de marché, exceptée les conventions de mécénat avec la Fondation SNCF et les subventions.

en millions d'euros

Informations au titre des opérations réalisées avec des parties liées			
Désignation de la partie liée	Nature de la relation avec la partie liée	Montant des transactions réalisées avec la partie liée au cours de l'exercice	Autres informations/ Note paragraphe
Fondation SNCF	Dons	3	29.1
Etat ou établissement publics	Subventions reçues	5	29.2
Hexafret et Technis	Subventions versées	14	29.2

29.1. Fondation SNCF

Le programme d'actions pluriannuel validé en 2021 dans les nouveaux statuts de la Fondation SNCF engage SNCF SA à reverser 13 M€ sur le quinquennat 2021-2025. L'intégralité de cet engagement a été comptabilisée au résultat de l'exercice 2021 (13 M€) en contrepartie des autres dettes. Les versements diminuent le passif chaque année.

En 2025, il a été procédé au dernier versement de l'engagement annuel de 3 M€.

29.2. Subventions

en millions euros	31/12/2025	31/12/2024
Bilan		
Autres créances	1	3
Total actif	1	3
Subv. d'invest. brutes - installations fixes	-4	-4
Subv. d'invest. inscrites au CR - installations fixes	2	2
Dettes d'exploitation	-6	0
Dettes sociales	0	0
Autres dettes	0	2
Total passif	-8	0
Compte de résultat		
Charges sociales	-1	1
Subventions accordées	-20	
Subvention d'exploitation	6	5
Total résultat	-15	6

Le solde correspond principalement à :

– des subventions accordées en vertu du décret 2025-1140 du 27 novembre 2025 instituant un régime d'aide en faveur des entreprises de fret ferroviaire employant certains salariés affiliés au régime spécial de retraite personnel de la SNCF pour -20 M€ et une dette d'exploitation de -6 M€ au bilan;

– des subventions publiques et privées données à SNCF SA pour +6 M€ au résultat principalement dans le cadre de projets de recherche;

– des subventions d'exploitations publiques de la part d'entités étatiques pour +1 M€ au bilan;

– des subventions données par SNCF SA aux CSE et CCGPF pour -1 M€ au résultat.

30. Garanties Eurofima

EUROFIMA est une société de droit suisse de financement de matériel ferroviaire. EUROFIMA a converti et figé ses comptes en euro en date du 31 décembre 2019.

Au 31 décembre 2025, le capital social d'EUROFIMA n'a pas été intégralement appelé. La quote-part de SNCF SA restant à appeler s'élève à 433 M€, correspondant à :

– la part du capital non libéré pour 281 M€ en valeur historique (conversion à la date historique avec le franc suisse) actualisée de 152 M€ au titre de l'écart de change entre l'euro et le franc suisse. L'écart de change a été figé en date du 31 décembre 2019 en raison de la conversion des comptes Eurofima en euros.

– les écarts de changes font l'objet d'une provision à hauteur de l'intégralité du risque, soit 152 M€.

Par ailleurs, les actionnaires d'EUROFIMA sont solidairement responsables des engagements pris au titre des contrats de financement octroyés par EUROFIMA à ces derniers, chacun au prorata de sa participation et au montant maximum de cette participation, dans la limite des modifications des statuts intervenus en 2018 et plus particulièrement les modifications de l'article 26. Cette garantie ne peut être appelée qu'après avoir constaté le défaut de paiement d'un emprunteur et de l'État associé, émetteur de la garantie et dans le cas où la réserve de garantie d'EUROFIMA (702 M€) ne serait pas suffisante pour couvrir la perte résultant d'un défaut de paiement. Pour SNCF SA, le montant maximal de cet engagement s'élève à 320 M€. L'État garantit l'ensemble des obligations de SNCF SA envers EUROFIMA (la part du capital social restant à libérer, la bonne exécution des contrats de financement octroyés par EUROFIMA à SNCF SA). (i.e. dont la notation décernée par les agences de notation est inférieure à BBB-/Baa3) est de 8 M€ au 31 décembre 2025. Ces prêts figurent parmi les actifs non courants dans l'état de situation financière d'EUROFIMA.

31. Annexe : Bilan et compte de résultat de l'exercice 2024 tels qu'arrêtés et publiés

ACTIF

En millions d'euros	31/12/2024		
	Brut	Amort. et dépréciations	Net
Immobilisations incorporelles	372	-294	78
Immobilisations corporelles	899	-552	347
Immobilisations financières	33 794	-4	33 790
Actif immobilisé	35 065	-850	34 215
Stocks et en cours	4	-3	1
Créances d'exploitation et autres	1 910	-1	1 909
Valeurs mobilières de placement	4 058	-	4 058
Disponibilités	1 083	-	1 083
Actif circulant	7 055	-3	7 052
Comptes de régularisation	186	-	186
Prime de remboursement des obligations	88	-	88
Ecarts de conversion - Actif	677	-	677
Actif	43 071	-854	42 217

PASSIF

En millions d'euros	31/12/2024
Capital	1 000
Ecarts de réévaluation	70
Réserves	10 045
Prime d'émission	4 050
Report à nouveau	771
Résultat de l'Exercice	2 292
Situation nette	18 229
Subventions d'investissement	2
Capitaux propres	18 231
Provisions pour risques et charges	473
Dettes financières	20 880
Dettes fiscales et sociales	243
Autres dettes d'exploitation	1 659
Comptes de régularisation	234
Ecarts de conversion - Passif	497
Passif	42 217

COMPTE DE RESULTAT

En millions d'euros	31/12/2024
Chiffre d'affaires	2 153
Production immobilisée et stockée	48
Achats et charges externes	-3 223
Valeur ajoutée	-1 022
Autres produits d'exploitation et transferts de charges	54
Impôts, taxes et versements assimilés	-45
Charges de personnel	-699
Excédent brut d'exploitation	-1 713
Reprises de dépréciations et provisions d'exploitation	92
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions d'exploitation	-116
Autres charges de gestion	0
Résultat d'exploitation	-1 737
Produits financiers	4 181
Charges financières	-673
Résultat financier	3 508
Résultat courant	1 771
Produits exceptionnels	531
Charges exceptionnelles	-275
Résultat exceptionnel	255
Impôts sur les résultats	266
Résultat net	2 292

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels SNCF SA

PricewaterhouseCoopers Audit

63, rue de Villiers
92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles et du Centre

Ernst & Young Audit

Tour First TSA 14444
92037 Paris-La Défense Cedex
S.A.S. à capital variable
344 366 315 R.C.S. Nanterre

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles et du Centre

**Rapport des commissaires aux comptes
sur les comptes annuels**

(Exercice clos le 31 décembre 2025)

A l'Assemblée générale
Société nationale SNCF
2, place aux Etoiles
93210 Saint-Denis

Opinion avec réserve

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Société nationale SNCF relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Sous la réserve décrite dans la partie « Fondement de l'opinion avec réserve », nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit, des comptes et des risques.

Fondement de l'opinion avec réserve***Motivation de la réserve***

Comme mentionné dans les notes 3.4.2 et 28 de l'annexe aux comptes annuels, les immobilisations financières présentées au bilan de la société intègrent les titres de SNCF Réseau. La valeur nette comptable de ces titres s'élève à 8,2 milliards d'euros au 31 décembre 2025.

Les comptes consolidés de SNCF Réseau arrêtés au 31 décembre 2025, dont les capitaux propres s'élèvent à 19,6 milliards d'euros, intègrent des actifs corporels, incorporels et droits d'utilisation relatifs à l'UGT Infrastructure et des impôts différés actifs pour des valeurs nettes comptables de 37,3 et 2,8 milliards d'euros respectivement. Des aléas et incertitudes majeurs pèsent sur les prévisions de résultats et les projections de flux de trésorerie retenues pour l'évaluation des droits d'utilisation, actifs corporels et incorporels de l'UGT Infrastructure ainsi que des impôts différés actifs figurant au bilan consolidé de SNCF Réseau au 31 décembre 2025.

En conséquence, le montant des dépréciations afférentes pourrait être sous-évalué, réduisant d'autant la valeur de l'actif net consolidé de SNCF Réseau au 31 décembre 2025 sur laquelle repose la valorisation des titres de participation.

Pour ces raisons, nous ne sommes pas en mesure d'apprécier le caractère probant des éléments retenus par la société pour apprécier la valeur d'inventaire des titres de SNCF Réseau au 31 décembre 2025.

Dans notre rapport du 3 mars 2025 sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2024, nous avons également formulé une réserve sur l'évaluation des titres de SNCF Réseau qui s'élevaient à 8,2 milliards d'euros en valeur nette.

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 3.2 de l'annexe aux comptes annuels qui expose les incidences liées au changement de méthodes comptables relatif à la première application du règlement ANC n°2022-06.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, outre le point décrit dans la partie « Fondement de l'opinion avec réserve », nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Evaluation des titres de participation hors titres de participation de SNCF Réseau

Notes 1, 3.4.2, 4.3, 22 et 28 de l'annexe aux comptes annuels

Risque identifié

Suite à la mise en œuvre de la réforme ferroviaire en 2020, la Société nationale SNCF, en tant qu'entité mère du groupe SNCF, détient des titres de participation dont notamment ceux relatifs aux sociétés SNCF Réseau, SNCF Voyageurs, FRET SNCF, SNCF Participations et SNCF Optim'services.

Au 31 décembre 2025, les titres de participation hors titres de participation de SNCF Réseau figurent au bilan de la société pour un montant net de 10,1 milliards d'euros.

Ils sont comptabilisés au coût historique d'acquisition. Une dépréciation est comptabilisée si la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur nette comptable.

Comme indiqué dans la note 3.4.2 de l'annexe aux comptes annuels, la valeur d'inventaire est estimée par la Direction en fonction notamment de la quote-part de situation nette détenue ou d'un ensemble de données dont des éléments actuels tels que la valeur réelle des actifs sous-jacents ou des éléments futurs correspondants aux perspectives de rentabilité.

L'estimation de la valeur d'inventaire des titres requiert l'exercice du jugement de la Direction dans son choix des éléments à considérer selon les participations concernées.

Compte tenu du caractère significatif de ces actifs, du degré d'incertitude entourant les hypothèses économiques et financières retenues, ainsi que de la sensibilité élevée de la valeur d'inventaire à ces dernières, l'estimation par la Direction de la valeur d'inventaire des titres de participation constitue un point clé de l'audit.

Notre approche d'audit

Nous avons examiné les hypothèses retenues par la direction pour évaluer les titres de participation notamment en :

- examinant la méthodologie et le processus d'estimation de la valeur d'inventaire, et en appréciant le cas échéant les paramètres d'évaluation retenus (taux d'actualisation et taux de croissance à long terme) avec l'aide de nos spécialistes en évaluation ;
- comparant les données comptables de situation nette des participations détenues avec la valeur des titres de participation lorsque cela est pertinent ;
- appréciant les projections de flux de trésorerie, notamment les taux de croissance de chiffre d'affaires et les taux de marge opérationnelle, eu égard à notre connaissance des secteurs d'activité testés, du

contexte stratégique, économique et financier dans lequel les filiales opèrent, et en les rapprochant des performances passées et des données de marché, lorsque celles-ci sont disponibles ;

- effectuant des analyses de sensibilité des hypothèses clés.

Enfin, nous nous sommes assurés que les notes 1, 4.3 et 28 de l'annexe aux comptes annuels fournissent une information appropriée sur les hypothèses retenues pour déterminer la valeur d'inventaire des titres des sociétés détenus par la Société nationale SNCF, et notamment des titres de FRET SNCF qui s'élèvent à 110 millions d'euros au 31 décembre 2025 dans le contexte de l'ouverture le 18 janvier 2023 d'une enquête approfondie par la Commission européenne, du courrier du 23 mai 2023 du ministère chargé des transports et des mesures de discontinuité mises en œuvre par le Groupe SNCF qui ont notamment donné lieu en 2024 à une scission partielle de l'entité FRET SNCF suivie d'apports de branches autonomes d'activité et d'actifs isolés essentiellement immobiliers en faveur des entités Hexafret et Technis.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux Actionnaires

A l'exception de l'incidence éventuelle du point décrit dans la partie « Fondement de l'opinion avec réserve », nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés à l'Actionnaire Unique.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du code de commerce.

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du Conseil d'administration consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4 et L.22-10-10 du code de commerce.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président-Directeur Général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Société nationale SNCF par le Ministre de l'Economie, de l'Industrie et de l'Emploi en date du 21 avril 2008 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit, et par le Ministre de l'Economie, du Redressement Productif et du Numérique en date du 18 avril 2014 pour le cabinet Ernst & Young Audit.

Au 31 décembre 2025, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 18^{ème} année de sa mission sans interruption et le cabinet Ernst & Young Audit dans la 12^{ème} année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit des comptes et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude

significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'audit, des comptes et des risques

Nous remettons au Comité d'audit, des comptes et des risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit, des comptes et des risques figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit, des comptes et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit, des comptes et des risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 27 février 2026

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Ernst & Young Audit

Jean-Paul Collignon Philippe Vogt

Pierre-Alexis Meyer Valérie Desclève



SA SNCF

Direction Générale Déléguée Performance
2, place aux Etoiles, 93200 Saint-Denis
France