



GROUPE SNCF RAPPORT FINANCIER ANNUEL

31 décembre 2023

Le rapport financier annuel Groupe SNCF en version pdf est une reproduction de la version officielle du RFA qui a été établie en version xHtml et est disponible sur le site internet <https://www.sncf.com>. Les rapports des commissaires aux comptes sur les comptes annuels et sur les comptes consolidés portent sur les comptes arrêtés par le Conseil d'administration en date du 28 février 2024 tels qu'ils sont présentés dans la version officielle du rapport financier annuel, et non sur leur reproduction dans le présent document.

- **ÉDITO DU
PRÉSIDENT DIRECTEUR
GÉNÉRAL GROUPE SNCF**

- **ATTESTATION DES
RESPONSABLES DU
RAPPORT FINANCIER ANNUEL
GROUPE SNCF**

ÉDITO

« L'année 2023 est une année historique pour le ferroviaire et pour le Groupe SNCF. Les grandes priorités se dessinent avec la validation du plan stratégique à 10 ans. Il s'inscrit parfaitement dans la « nouvelle donne ferroviaire » décidée par le Gouvernement avec un plan d'investissement de 100 Mds€ d'ici 2040. Le groupe SNCF est au rendez-vous de cette troisième révolution ferroviaire, de cette ambition de doubler la part du ferroviaire d'ici 2040 : hausse des investissements dans la régénération et la modernisation du réseau ferré, acquisition de matériel TGV de 5e génération, modernisation des technocentres. Ce plan contribuera à l'extension de l'attractivité du train pour la qualité de vie du plus grand nombre.

Cette ambition stratégique est permise par la trajectoire financière positive initiée depuis 3 ans, et dans laquelle s'inscrit cette année 2023, et par l'engagement des cheminots au quotidien.

La fréquentation a atteint des niveaux records, notamment dans la grande vitesse en France et en Europe avec 156 millions de passagers transportés en 2023, en croissance de +6%. Dans le domaine de la mobilité publique, KEOLIS a remporté des contrats majeurs en France et à l'international. Côté GEODIS, en dépit de taux de fret revenus à des niveaux mesurés après deux années exceptionnelles, le développement de nos activités dans la commission de transport et la logistique contractuelle nourrit la dynamique du Groupe.

L'année 2023 a également été marquée par l'accélération de notre stratégie RSE, que ce soit pour répondre aux défis écologiques ou aux défis humains. Tout d'abord avec la création de notre filiale SNCF Renouvelables, le Groupe entend devenir producteur d'électricité solaire. Nous avons un objectif pour 2030 : couvrir 15 à 20 % des consommations d'électricité actuelles de l'entreprise. Nous apportons ainsi notre contribution au défi de la transition et de la souveraineté énergétique. Nous avons également préparé notre Plateforme de progrès social, annoncée en 2024. Elle doit permettre de développer la satisfaction et l'engagement de nos collaborateurs, dans un contexte de transformation profonde.

Parmi les événements majeurs de l'année, soulignons la réussite qu'a été l'organisation de la Coupe du monde de Rugby. Le groupe SNCF a répondu présent, en accueillant dans les gares et en transportant plus de 2 millions de personnes – équipes et supporters – dans des conditions optimales en termes de délais, de régularité et de sûreté.

Cette expertise, cette capacité à être au rendez-vous de ces grands événements qui font rayonner notre pays, nous aurons de nouveau l'opportunité de les valoriser à l'été 2024, à l'occasion des Jeux olympiques et paralympiques de Paris. La contribution de nos agents sera une fois de plus essentielle pour que la France puisse accueillir le monde du sport chez elle, le temps de cette grande fête populaire. ».



JEAN-PIERRE FARANDOU

Président-Directeur Général du Groupe SNCF

LA PLAINE SAINT-DENIS, LE 28 FEVRIER 2024,

ATTESTATION DES RESPONSABLES DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Nous attestons, à notre connaissance, que les comptes consolidés annuels au 31 décembre 2023 sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière 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.



© Matthieu Raffard

JEAN-PIERRE FARANDOU

Président-Directeur Général du Groupe SNCF



© Matthieu Raffard

LAURENT TREVISANI

Directeur Général Délégué Stratégie et Finances du Groupe SNCF

GROUPE SNCF

01 – RAPPORT DE GESTION	PAGE 001
02 – RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	PAGE 217
03 – COMPTES CONSOLIDÉS ANNUELS DU GROUPE SNCF	PAGE 228
04 – RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	PAGE 313

SA SNCF

05 – RAPPORT DE GESTION SA SNCF	PAGE 324
06 – COMPTES ANNUELS SA SNCF	PAGE 335
07 – RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	PAGE 364

31 DÉCEMBRE 2023

01

RAPPORT DE
GESTION
GROUPE SNCF

LE GROUPE SNCF EN 2023	8	5. RÉDUIRE L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE DE NOS ACTIVITÉS	111
1. PROFIL DU GROUPE SNCF	8	6. AMÉLIORER L'ADAPTATION ET LA RÉSILIENCE DES ACTIVITÉS FACE AU CHANGEMENT CLIMATIQUE	128
2. LES RÉALISATIONS MAJEURES DES ACTIVITÉS EN 2023	18	7. AGIR POUR LA COHÉSION SOCIALE ET L'ÉCONOMIE ÉCOLOGIQUE ET SOLIDAIRE DANS LES TERRITOIRES	132
3. INFORMATIONS FINANCIÈRES RELATIVES AUX FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2023	21	8. FAIRE DES SALARIÉS LES PRINCIPAUX ACTEURS ET BÉNÉFICIAIRES DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET SOCIALE	138
4. LE GROUPE SNCF EN QUELQUES CHIFFRES	22	9. RAPPORT ANNUEL DE LA TRAJECTOIRE CARBONE DES ACTIVITÉS SNCF EN FRANCE	152
5. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	23	10. CADRE DE REPORTING	161
ACTIVITÉS ET RÉSULTATS FINANCIERS DU GROUPE	24	PLAN DE VIGILANCE DU GROUPE SNCF	181
1. COMMENTAIRES SUR LES RÉSULTATS DU GROUPE	24	1. INTRODUCTION	181
2. RÉSULTATS DES ACTIVITÉS	27	2. GOUVERNANCE ET PILOTAGE DU PLAN DE VIGILANCE	182
3. INVESTISSEMENTS ET ENDETTEMENT NET	38	3. CARTOGRAPHIE 2024 DES RISQUES D'ATTEINTES GRAVES	183
4. PRISES DE PARTICIPATION	39	4. PROCÉDURES D'ÉVALUATION RÉGULIÈRE DE LA SITUATION DES FILIALES, DES SOUS-TRAITANTS ET FOURNISSEURS AU REGARD DES RISQUES	203
5. RELATIONS FINANCIÈRES AVEC L'ÉTAT ET LES COLLECTIVITÉS LOCALES	39	5. DISPOSITIF D'ALERTE GROUPE ACCESSIBLE AUX SALARIÉS ET AUX TIERS	207
6. VOLET SOCIAL	40	6. SUIVI DES MESURES MISES EN ŒUVRE ET ÉVALUATION DE LEUR EFFICACITÉ	209
LA GESTION DES RISQUES ET LES DISPOSITIFS DE CONTRÔLE	42	LE CONTRÔLE INTERNE RELATIF À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE	213
1. LE MANAGEMENT DES RISQUES DU GROUPE SNCF	42	1. DÉFINITION, OBJECTIFS ET PÉRIMÈTRE	213
2. LE CONTRÔLE INTERNE	47	2. PROCESSUS DE PILOTAGE DE L'ORGANISATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE	213
3. LES DIRECTIONS DE L'AUDIT INTERNE DU GROUPE	48	3. COMMUNICATION DES INFORMATIONS COMPTABLES ET FINANCIÈRES	215
4. LES ASSURANCES	49		
5. LES CONTRÔLES INSTITUTIONNELS	49		
DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	50		
1. INTRODUCTION	50		
2. GOUVERNANCE RSE	54		
3. MATÉRIALITÉ DES ENJEUX RSE	71		
4. DÉVELOPPER LA PART DU FERROVIAIRE ET DES MOBILITÉS DURABLES	92		

LE GROUPE SNCF EN 2023

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, 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, SNCF est un groupe pétri de la fierté de ses 283 000 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

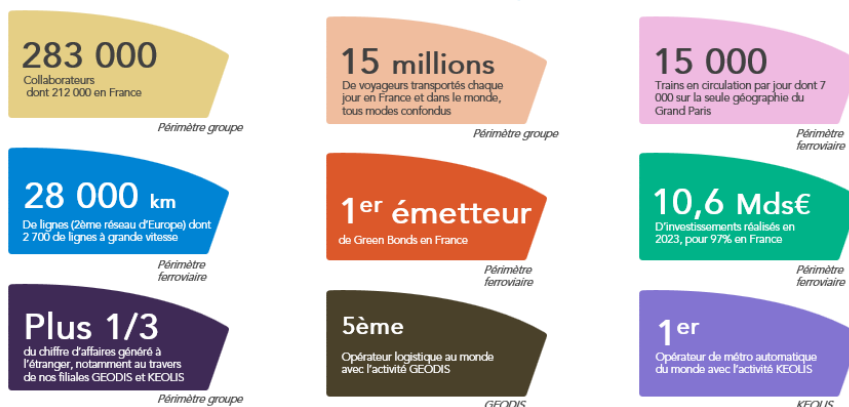
de mobilité et de logistique du 21^e siècle, innovantes et centrales pour la décarbonation des transports.

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.

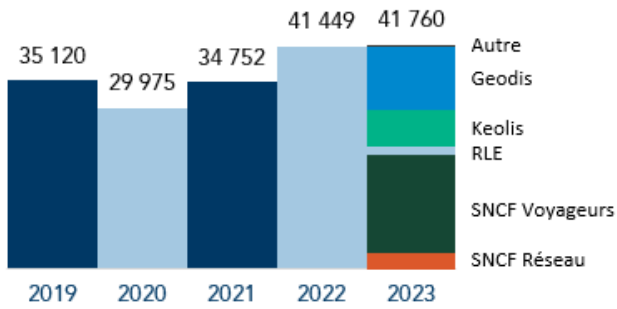
Les chiffres clés du Groupe SNCF



1.2 NOTRE PERFORMANCE FINANCIÈRE

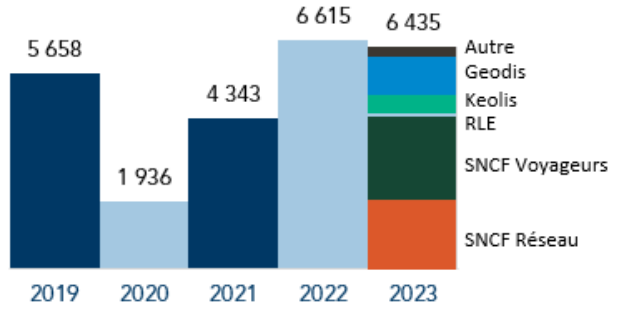
Chiffre d'affaires

En M€



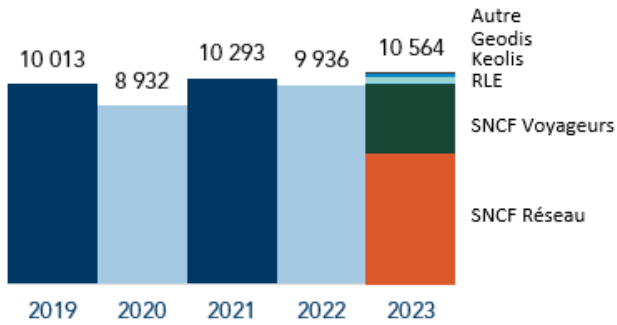
EBITDA

En M€



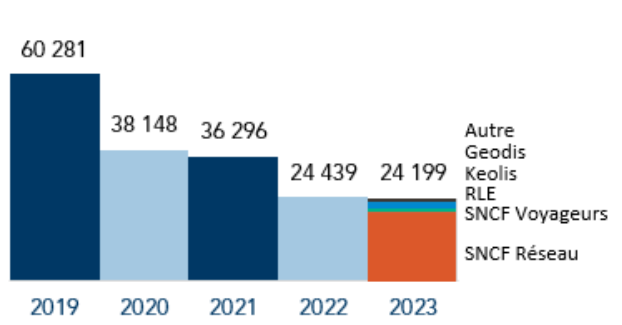
Investissements tous financements

En M€



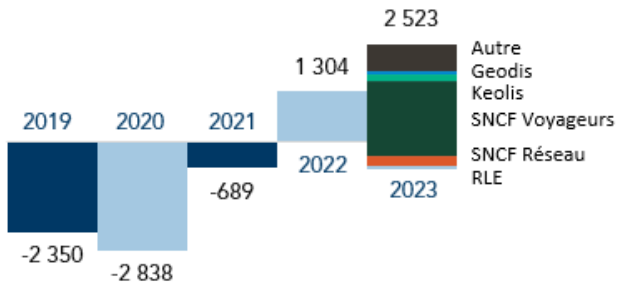
Endettement financier net

En M€

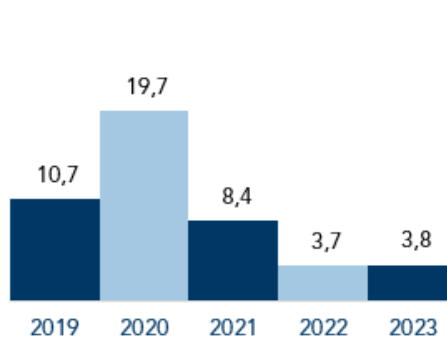


Cash-flow libre

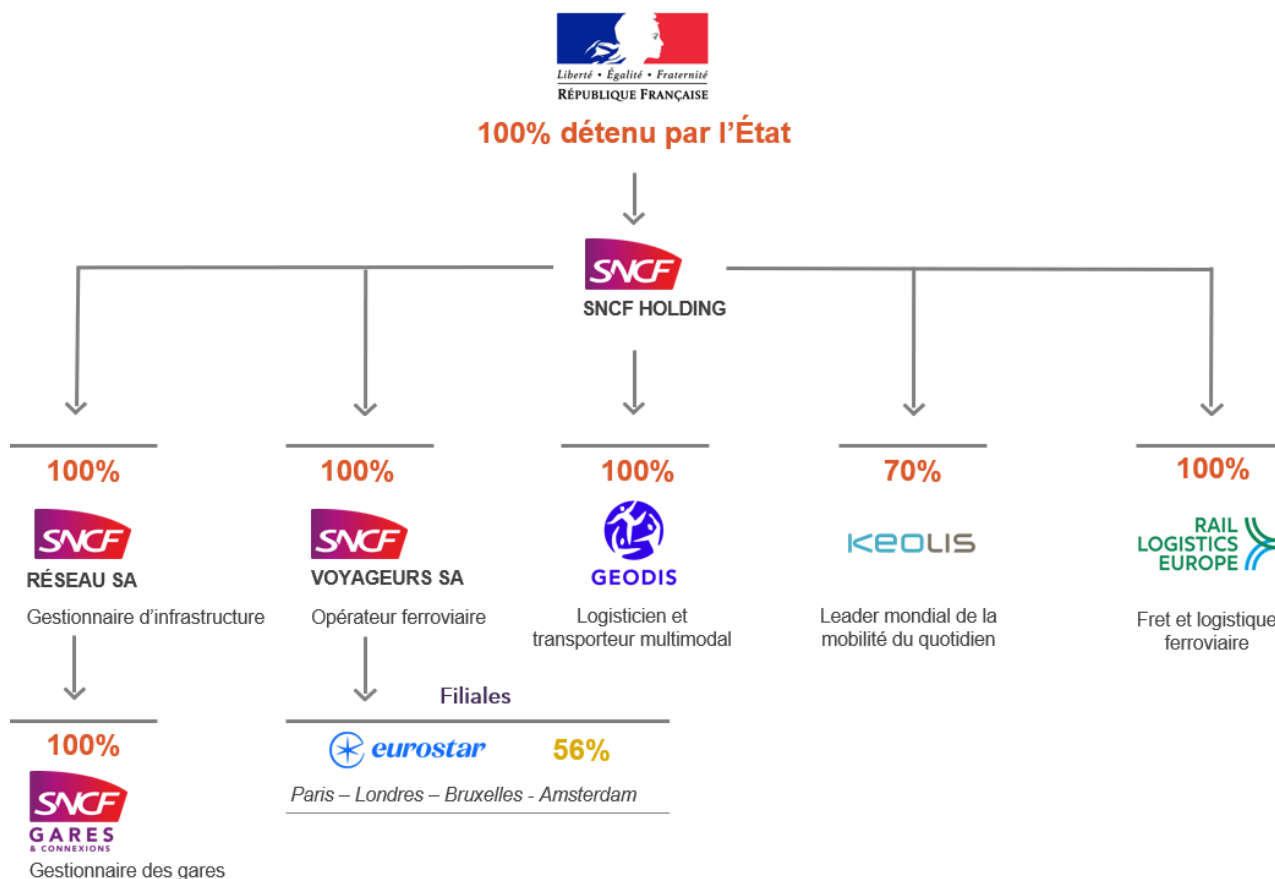
En M€



Endettement financier net / EBITDA



1.3 NOTRE 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), bénéficient 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

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 2 800 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 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 5 filiales aux activités complémentaires :

- Fret SNCF pour le transport de fret ferroviaire en France et à l'international
 - 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.

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 Group à l'international, et 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 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 60 pays et un réseau mondial qui en relie près de 170.

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 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.

Les autres métiers du groupe

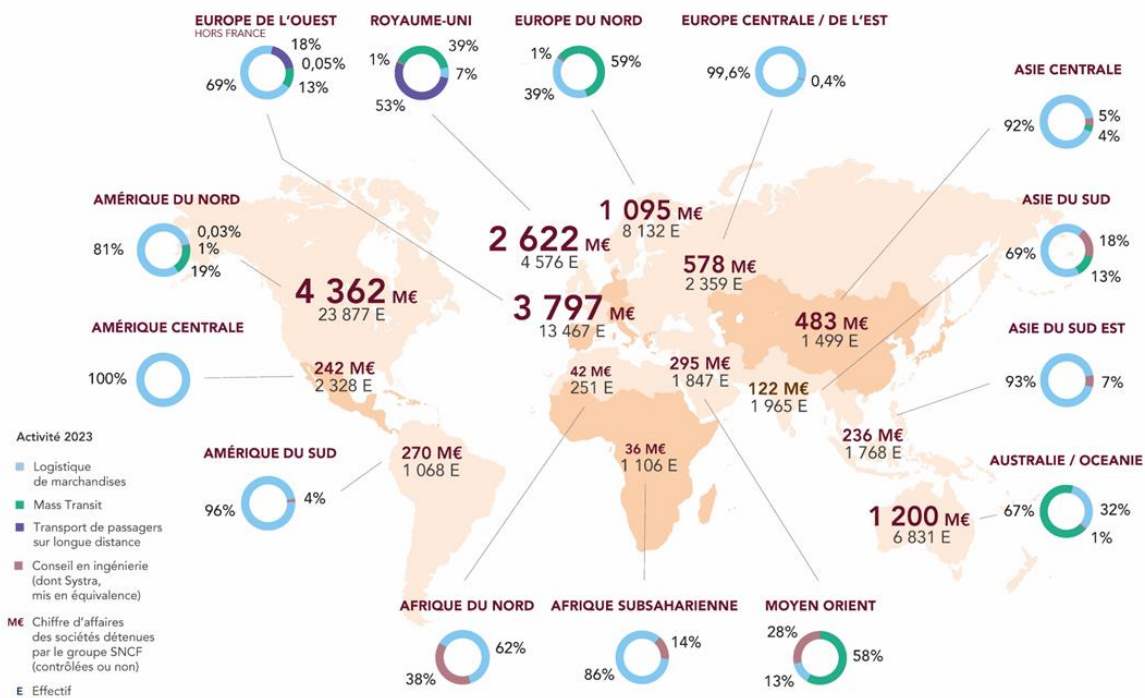
Au-delà de ses activités les plus connues, le groupe SNCF réalise un ensemble de prestations qui vont au-delà des problématiques des seules activités ferroviaires.

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 Renouvelable.

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

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

1.4 NOTRE PRÉSENCE INTERNATIONALE



- 170 pays reliés et présence dans 60 pays
- Plus de 70 000 salariés à l'étranger
- 34% du CA à l'international
- n°5 Mondial de la logistique
- n°1 Mondial du métro automatique et du tramway

Chez SNCF Voyageurs

En charge du transport ferroviaire longue distance, la société SNCF Voyageurs propose, via ses différentes marques et filiales, de nombreuses offres de mobilité durable en France et en Europe.

C’est notamment le cas pour la filiale Eurostar Group, issue de la fusion des entreprises Eurostar et Thalys, et qui dessert les grandes métropoles d’Europe de l’Ouest. SNCF Voyageurs dispose également de partenariats grande vitesse pour les liaisons ferroviaires entre la France et ses pays limitrophes avec, par exemple, TGV Lyria vers la Suisse ou Alleeo vers l’Allemagne.

Au-delà des trajets transfrontaliers, le groupe saisit les opportunités de développement en autonomie sur les marchés proches. SNCF s'est ainsi implanté en Espagne au travers de Ouigo España : 5 millions de voyageurs ont été transportés sur les deux dernières années.

Avec plus de 30 millions de voyageurs chaque année (32 millions en 2023), l'activité grande vitesse à l'international est un fort relais de croissance pour le groupe SNCF pour les années à venir.

Chez Rail Logistics Europe

Rail Logistics Europe est présent sur le fret ferroviaire en Europe au travers du réseau Captrain et de ses activités de transport qui comprennent la plupart des économies d'Europe de l'Ouest mais aussi les principaux corridors internationaux.

Les autres filiales de RLE contribuent au rayonnement international avec, par exemple, les différentes autoroutes ferroviaires transfrontalières de VIIA, la gestion des terminaux de conteneurs de Naviland Cargo en France et à l'étranger et le panel de solutions de logistique ferroviaire proposées par Forwardis dans une vingtaine de pays.

Avec ces différentes expertises, Rail Logistics Europe est en mesure de proposer une très large palette de services pour répondre de façon personnalisée aux besoins variés des clients, dans toute l'Europe, ce qui en fait le deuxième pôle de logistique ferroviaire en Europe avec ses 10 000 employés répartis dans 10 pays.

Chez Keolis

Keolis est un acteur majeur de la mobilité urbaine à l'international.

Leader mondial du métro automatique, le groupe exploite 10 réseaux répartis dans 7 pays : Chine, Côte-d'Ivoire, Émirats arabes unis, France, Inde, Qatar et Royaume-Uni.

Avec près de 5 000 km de lignes, Keolis est présent sur 11 réseaux de train dans sept pays : Allemagne, Australie,

États-Unis, France, Pays-Bas, Royaume-Uni et au Sénégal. Le groupe exploite le plus important réseau d'Amérique du Nord en gestion déléguée, à Boston aux États-Unis.

Keolis est le 1er opérateur mondial de tramway avec plus de 1 000 km de lignes en exploitation. Ses 28 réseaux sont répartis dans 9 pays : Australie, Canada, Chine, Danemark, Émirats arabes unis, France, Norvège, Qatar et Royaume-Uni. Le groupe opère le plus grand réseau mondial de tramway à Melbourne avec ses 250 km de voies.

Le groupe dispose enfin d'une présence mondiale au titre de ses activités de bus et car, de vélo et de stationnement automobile.

Chez Geodis

Dans un monde où la logistique est devenue un facteur clé de la compétitivité, Geodis se place parmi les leaders de son secteur, au 5^e rang mondial.

Geodis est reconnu pour son expertise et sa maîtrise de l'ensemble des métiers de la *supply chain*. Son organisation englobe tous les continents, avec une présence directe dans plus de 60 pays et un réseau mondial qui en couvre 170.

Cette présence globale permet à l'entreprise de se positionner sur les principaux corridors d'échanges internationaux et de couvrir de bout en bout les besoins de ses clients.

Fort de ses actifs de logistique contractuelle, le groupe peut s'appuyer sur un réseau de plus de 300 entrepôts répartis dans les économies les plus matures, notamment aux États-Unis ou en Europe de l'Ouest au profit de ses clients.

1.5 LA SNCF EN QUELQUES DATES CLÉS

- 1827 ○ La première ligne de chemin de fer française, longue de 21 km est inaugurée. Elle sert à transporter le charbon des mines de Saint-Étienne à la Loire, le tout tiré par des chevaux. Il faut ensuite attendre 1837 pour assister à l'inauguration de la première ligne dédiée aux voyageurs.
- 1938 ○ Le 1^{er} janvier les 5 grandes compagnies ferroviaires privées du pays rejoignent le Réseau de l'État, donnant ainsi naissance officiellement à la Société nationale des chemins de fer français (SNCF) qui réunit 515 000 cheminots. Le réseau français compte alors 42 700 km de voies.
- 1940 ○ La convention d'armistice du 22 juin place l'entreprise sous l'autorité de l'armée allemande. Tragiquement, entre 1942 et 1944, la SNCF sera impliquée dans la Shoah en tractant 79 convois jusqu'à la frontière allemande. À la fin de la guerre, le réseau ferré est aux trois quarts détruit ou endommagé, 10 000 cheminots ont perdu la vie, dont près d'un quart assassinés pour faits de résistance.
- 1955 ○ Lancement de l'électrification de la liaison du Nord et de l'Est en adoptant le nouveau système de courant monophasé à fréquence industrielle (25 000 V, 50 Hz) qui sera adopté ensuite pour la Grande Vitesse.
- 1981 ○ Inauguration du premier tronçon de la première Ligne à Grande Vitesse (LGV) Paris-Lyon avec ses fameux TGV orange. C'est le début d'un vaste réseau de TGV : suivront les LGV vers l'Atlantique (1989), Lille (1993), Londres (1994), Bruxelles (1996), Marseille (2001) et Strasbourg (2007), Bordeaux et Rennes (2017).
- 1987 ○ Naissance du Transport Express Régional (TER) : les régions sont reliées entre elles et les destinations régionales sont désormais favorisées. Le TER marque le renforcement de la collaboration entre SNCF et les régions.
- 1995 ○ À la suite des mouvements de grèves contre la réforme des retraites, l'entreprise met en place les « gilets rouges », annonceurs du service « SNCF Assistance ». Désormais, les jours de grands départs, des agents volontaires accueillent, informent et orientent les voyageurs en gare.
- 1999 ○ La SNCF devient actionnaire de référence de Via-GTI, qui fusionne en 2001 avec Cariane pour constituer Keolis.
- 2001 ○ La SNCF met en ligne ce qui va devenir le premier site de e-commerce en France : Voyages-sncf.com, qui deviendra SNCF Connect.
- 2008 ○ La SNCF lance sa première OPA pour acquérir l'intégralité de Geodis dont elle détenait 42,37 % des parts.
- 2013 ○ Lancement de Ouigo, une offre inédite de TGV à petit prix qui démocratise la grande vitesse et connaît un succès immédiat.
- 2020 ○ Débuts de la nouvelle SNCF composée de 7 sociétés anonymes.

1.5.1

Nos ressources

Humaines

- 283 000 salariés dont 212 000 en France
- 150 métiers aux expertises diversifiées
- Égalité de rémunération entre les femmes et les hommes dans les activités ferroviaires

Production

Infrastructures :

- 28 000 km de lignes dont 2 700 à grande vitesse
- 3 000 gares

Foncier :

- 2^e propriétaire foncier en France derrière l'État :
12M m² de bâti sur le territoire,
100 000 hectares de terrain

Logistique :

- 10M m² d'entrepôts et de surface opérationnelle GEODIS
- 3 600 camions en flotte propre (GEODIS)

Financières

- EBITDA Groupe à 6,4 Mds€ en hausse de 52% vs 2021
- Cash-flow libre positif de 2,5 Mds€ en 2023 conforme à l'engagement du Groupe dans le cadre de la réforme ferroviaire en 2018
- Dette nette de 24,2 Mds€, en baisse de 200 M€

Numériques

- Plus de 150 000 requêtes par mois sur l'API Open Data
- SNCF CONNECT :
1^{er} site de e-commerce en France
- 20 000 km de fibre optique

Énergétiques

- 17,3 T/wh d'énergie consommée dont 9,9 T/wh pour la traction ferroviaire
- 16 contrats PPA sur du photovoltaïque

Modèle d'affaires

Ambition pour 2032

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.



RSE : nos engagements clés

- Diminuer les émissions de GES (scopes 1 & 2) en France⁽¹⁾ :
 - - 30% pour les activités du secteur du Transport ;
 - - 50% pour les activités du secteur du Bâtiment ;
- Trajectoire vers le zéro déchet valorisable non valorisé pour le cœur de l'activité ferroviaire⁽²⁾ ;
- > 100 millions d'euros d'achats solidaires directs auprès du secteur du travail protégé et adapté et de l'insertion par l'activité économique⁽²⁾.

⁽¹⁾ d'ici 2030 par rapport à 2015 ⁽²⁾ d'ici 2030



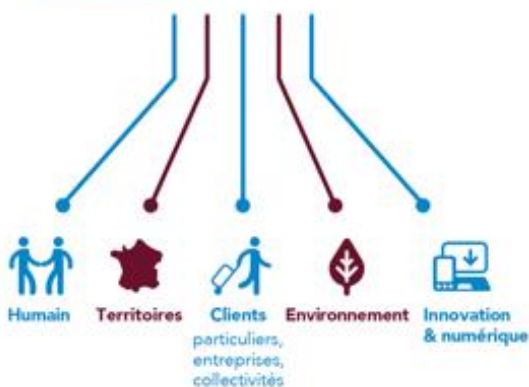
du Groupe SNCF

Raison d'être

Agir pour une société en mouvement, solidaire et durable



5 lignes de force



Notre création de valeur

Pour les passagers et chargeurs

Proposer des services fiables, performants et attractifs afin d'améliorer les conditions et les possibilités de mobilité en train.

Passagers

- 15M de voyageurs quotidiens en France et à l'international
- 86,1% de ponctualité
- Gamme de prix large, tarifs Cartes Avantages, augmentation de prix plus faible que l'inflation, sans augmentation sur OUIGO

Chargeurs

- 170 000 chargeurs servis dans le monde
- Développement de FRET SNCF
- +19% de CA GEODIS par rapport à 2021 et +68% par rapport à 2019

Faciliter l'accès aux transports pour tous sur l'ensemble des territoires

- 70% des Français habitant à moins de 5 kilomètres d'une gare et 90% à moins de 10 kilomètres

Pour les salariés

Assurer l'employabilité, le développement des compétences, l'évolution des carrières et la mobilité des collaborateurs au sein de l'entreprise

- 17 300 recrutements en CDI en France en 2023
- 7% de la masse salariale investie en formation dans l'activité ferroviaire
- 27% des cadres issus du collège maîtrise
- Programme PRISME de développement de la sécurité
- Dispositifs d'engagement des salariés
- Offres de logement pour les salariés et alternants

Garantir la santé et le bien-être au travail des collaborateurs

- Programme PRISME de développement de la sécurité
- 69% des salariés se déclarent engagés (sociétés ferroviaires)

Pour les territoires

Accompagner la cohésion et le développement économique des territoires

- Grâce à 15,3 Mds€ d'achats en France, soutien de 250 000 emplois indirects estimés

Investir dans la rénovation des infrastructures et la modernisation du matériel roulant

- 5,5 Mds€ pour le réseau ferré avec les travaux de régénération du réseau principal quotidien
- 4 Mds€ d'investissements pour l'ensemble du matériel roulant
- 1,1 Md€ dans la modernisation et l'entretien des gares et leur accessibilité

Pour la société et la planète

Contribuer à l'atténuation du changement climatique

- Décarbonation complète des activités du transport et du bâtiment du Groupe en 2050 dans le cadre de l'Accord de Paris
- Moins de 1% des émissions du secteur des transports pour 10% de voyageurs et marchandises transportés
- 6 fois moins d'énergie consommée à la tonne transportée sur rail par rapport à la route
- Forte ambition de développement de la part modale du ferroviaire dans la décennie à venir pour contribuer à la décarbonation du secteur des transports

Faire preuve de sobriété dans l'utilisation des ressources et favoriser l'économie circulaire

- 95% de rails recyclés, 5% de rails réemployés

1.6 NOS LIGNES DE FORCES ET NOS ATOUTS

Nos 4 lignes de forces

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.

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 de SNCF.

La transition écologique

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.

SNCF s'est ainsi engagée 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

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, 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 de SNCF pour assurer la compétitivité du groupe face aux enjeux de demain. Ainsi, 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.

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 2^{ème} 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, consciente 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 942 brevets dont 22 ont été déposés en 2022.

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 en 2022 (à 1,3 Md€). Le groupe est en bonne voie pour atteindre ses autres objectifs : le cash-flow libre positif aux bornes de SNCF Réseau en 2024 et le respect du ratio de règle d'or avec un endettement stabilisé à 6x l'EBITDA en 2026, toujours chez SNCF Réseau. 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. De l'autre côté, SNCF demeure un acteur prépondérant de l'économie nationale, exerçant des missions stratégiques pour l'État français, notamment en raison du rôle de l'entreprise dans l'économie, l'aménagement du territoire, la mobilité au quotidien, l'emploi, le maintien d'une trajectoire de réduction des gaz à effet de serre.

1.7 NOTRE VISION STRATÉGIQUE POUR LA DÉCENNIE 2023-2032

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

Le groupe SNCF est sorti de la crise Covid

En 2023, le groupe est définitivement sorti de la crise Covid. Avec des impacts cumulés de plus de 9 Mds€ sur l'EBITDA en 2020 et 2021 (avant mesures d'économies et plan de relance), le Groupe a dû absorber l'arrêt temporaire des trafics, principalement au niveau des activités de transport ferroviaire de voyageurs longue distance, ainsi que les effets des diverses restrictions applicables aux déplacements en 2020, 2021 et, dans une moindre mesure, 2022. Grâce à un modèle d'affaires diversifié permettant au Groupe de bénéficier du dynamisme du secteur de la logistique (Geodis) entre 2020 et 2022 et aux mesures de soutien de l'État (plan de relance de 4,05 Mds€), le groupe SNCF a pu atténuer l'impact de ce choc. Le Groupe a démontré que la diversité de ses activités est l'un des éléments clés de sa résilience et de sa capacité d'absorption des chocs exogènes.

La sortie de crise Covid s'est également accompagnée d'une appétence nouvelle des clients particuliers pour les transports décarbonés. Porté par ses atouts environnementaux, de gain de temps et de confort, le train est plébiscité par les voyageurs sous ses différentes offres. En 2022, puis en 2023, ce nouvel engouement s'est concrétisé par une hausse significative des taux de remplissage.

Le groupe SNCF a dû absorber l'impact de la hausse de l'inflation en 2022 et 2023

La conjonction de la reprise économique post Covid, de graves troubles géopolitiques (invasion de l'Ukraine en mars 2022) et de difficultés propres au parc nucléaire en France ont conduit à un accroissement des prix et de la volatilité des cours de l'énergie.

Dans ce contexte défavorable, le groupe SNCF, premier consommateur d'électricité de France avec 10% des besoins industriels, a bénéficié de l'amortisseur de l'ARENH, permettant une couverture de près de la moitié des besoins à un tarif fixe. Le Groupe s'est également mobilisé en déployant un plan de sobriété ambitieux, enregistrant des résultats probants dès la fin d'année 2022.

À long terme, le Groupe ambitionne de renforcer sa souveraineté énergétique : il a annoncé en mars 2023 la création et le lancement de SNCF Renouvelables, filiale de production d'électricité d'origine photovoltaïque sur les terrains et bâtiments ferroviaires.

2023 marque le commencement d'un vaste plan d'investissement dans le réseau ferré national et d'une nouvelle ambition ferroviaire pour la France

L'année 2023 a été l'occasion de souligner la 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 plus de 90% seront réalisés dans le ferroviaire en France.

2. LES RÉALISATIONS MAJEURES DES ACTIVITÉS EN 2023

PERFORMANCE FINANCIÈRE EN 2023

Le Groupe SNCF présente des résultats solides grâce à un pilotage rigoureux de la performance

Le chiffre d'affaires global du Groupe atteint 41,8 Mds€, en augmentation de 5,4% hors impact du retour à la normale des prix dans le secteur de la commission de transport. Cette performance est atteinte dans un contexte économique et social difficile, démontrant **la pertinence d'un portefeuille diversifié d'activités, à même d'absorber les chocs extérieurs** :

– L'engouement pour le train et la capacité commerciale et industrielle de SNCF Voyageurs à répondre à cette demande se matérialisent par des chiffres **records de fréquentation**. **Le mode ferroviaire bénéficie à plein d'une sensibilité accrue à la question environnementale**. Pour preuve : **après une année 2022 record en termes de trafics, 2023 confirme que ce mouvement est durable**. Cet engouement concerne les lignes à grande vitesse en France et en Europe ainsi que les transports conventionnés.

- Après une année 2022 déjà record, **la Grande Vitesse en France a enregistré des niveaux de réservation historiques** avec plus de 124 millions de passagers transportés en hausse de +3% par rapport à 2022. Si on inclut l'ensemble de la Grande Vitesse en France et en Europe, on atteint le record de 156 millions de passagers, en croissance de +6%.

- **TER enregistre +7% de croissance de la fréquentation** en 2023 par rapport à 2022, soit +20% de voyageurs supplémentaires en 4 ans par rapport à l'avant-Covid (avec des augmentations record dans certaines régions qui atteignent des progressions de +40% en 4 ans).

- **Transilien marque +6% de fréquentation**, poursuivant sa remontée.

- Enfin, **INTERCITÉS** marque une croissance soutenue avec une fréquentation en hausse de +5% par rapport à 2022, avec plus de 11 millions de passagers.

– **Le chiffre d'affaires de SNCF Voyageurs progresse de +10,4% par rapport à 2022** malgré l'impact du mouvement social national de début 2023.

– Sur les marchés conventionnés, SNCF Voyageurs a conclu **11 conventions ou avenants avec ses autorités organisatrices régionales**. A fin 2023, toutes les Régions ont fait le choix d'un nouveau cadre contractuel TER pour une période de 5 à 10 ans et tous les appels d'offres de l'année ont été gagnés (cela porte à 4 appels d'offres sur 5 gagnés pour TER et Transilien). L'activité TER représente un **chiffre d'affaires sécurisé de 60 Mds€ sur 10 ans**.

– De son côté, **KEOLIS confirme le dynamisme du transport public, avec une activité en croissance de +6,6%** vs 2022. KEOLIS a également remporté les appels d'offres d'Île-de-France Mobilités pour l'exploitation des lignes 16 et 17 de métro du Grand Paris Express et l'exploitation des trams T4 et T11. L'entreprise poursuit son développement à l'international avec des gains en Suède, aux Pays-Bas et aux États-Unis.

– À l'image du marché de la logistique, **GEODIS voit son chiffre d'affaires baisser de -15% (-22% à périmètre et change constants) sous l'effet des baisses des volumes liées à la normalisation des taux de fret** sur l'aérien et le maritime et à la baisse des volumes liée au ralentissement économique mondial. **Hors achats de capacités** (services achetés dans l'activité de la commission de transports/freight forwarding/construction de solutions de transport de marchandises de bout en bout pour le compte d'un expéditeur), **les revenus de GEODIS sont en hausse sur les 3 dernières années (+50% entre 2020 et 2023)**.

– **Le fret ferroviaire (RAIL LOGISTICS EUROPE) subit le quadruple effet des mouvements sociaux en France, de la réduction de la production** de ses clients industriels et des premières mesures du plan de discontinuité ainsi que des conséquences des éboulements en Maurienne (CA en baisse de -0,5% vs 2022).

– Concernant **SNCF Réseau, le chiffre d'affaires est en croissance de +6,2%** vs 2022 à périmètre et change constants et de +3% hors redevances électriques, en lien avec une forte baisse des circulations au 1er trimestre en raison des mouvements sociaux.

– **L'activité de SNCF Gares & Connexions est en croissance de +9,6%**, portée par la croissance des prestations et services en gares facturés aux transporteurs ferroviaires (+9%) et le dynamisme de l'activité commerciale en gares, les revenus de concession des commerces en gares affichant une croissance importante (+22%).

Les marges du Groupe sont préservées :

– **L'EBITDA atteint 6,4 Mds€** (EBITDA/CA de 15,4% vs 16% en 2022). **Hors grève, l'EBITDA atteindrait 6,8 Mds€ soit 16,1% du CA**. Les mouvements sociaux liés à la réforme nationale des retraites ont un impact significatif sur la performance (350 M€ sur l'EBITDA).

– **Le Groupe a su absorber l'impact majeur de l'inflation sur les charges par une politique commerciale volontariste et l'exécution d'un plan de performance et de productivité**. La réduction des frais de structure, des charges industrielles et des coûts des projets, **ont contribué à des gains de compétitivité**

significatifs, à hauteur de près de 700 M€, pour un objectif de 650 M€.

– **Pour le transport de marchandises, GEODIS résiste bien et parvient à maintenir ses niveaux de marge** - malgré la baisse des volumes - grâce à la diversité de ses activités et aux actions de productivité sur les prix et coûts. L'impact des acquisitions de GEODIS permet de limiter la baisse.

– Le fret ferroviaire subit les effets des mouvements sociaux en France et de la réduction de la production de ses clients industriels, des premières mesures du plan de discontinuité et des aléas en Maurienne (taux d'EBITDA sur CA qui passe de 12,1 % à 7,5 % entre 2022 et 2023).

Le Groupe confirme sa capacité à dégager des bénéfices, malgré la conjoncture, l'inflation et la grève du 1^{er} trimestre : le résultat net est bénéficiaire, pour la troisième année consécutive, à hauteur de 1,3 Md€ (vs 2,4 Mds€ en 2022). Ce résultat est en recul par rapport à 2022 du fait de cessions moins importantes en 2023 (0,1 Md€ en 2023 vs 0,8 Md€ en 2022). Il est également pénalisé par rapport à 2022 à hauteur de 0,4 Md€ par des éléments techniques comptables non cash (provisions pour versements futurs des avantages au personnel réévalués du fait des augmentations de salaires consenties en 2022 et l'évolution des taux d'intérêt).

La performance du Groupe permet de poursuivre son développement et d'intensifier les investissements en faveur du ferroviaire en France :

– **Les investissements du Groupe atteignent le montant record de 10,6 Mds€ en 2023**, dont un tiers financé par le Groupe SNCF. **95% sont réalisés pour le système ferroviaire en France.** Conformément à la stratégie du Groupe, les investissements favorisant la transition écologique sont privilégiés et portent **en majorité sur des projets structurants de régénération et de modernisation du réseau ferré et des gares :**

- 5,5 Mds€ pour le réseau ferré avec notamment les travaux de régénération du réseau principal (objectif atteint concernant les travaux de régénération à hauteur de 3,0 Mds€) ;
- 1,1 Md€ dans la modernisation structurelle, l'entretien des gares et leur accessibilité ;
- 3,4 Mds€ d'investissements pour le matériel roulant et les installations d'exploitation de SNCF Voyageurs (88 nouvelles rames ont été livrées en 2022 pour les activités de SNCF Voyageurs. À noter que les trains TER et Transilien sont financés par les Régions en tant qu'Autorités Organisatrices de Transports) ;
- 0,2 Md€ d'investissements pour des installations fixes et des bus et cars électriques ou bio carburant pour KEOLIS ;
- 0,3 Md€ d'investissements pour les infrastructures et le matériel roulant des activités logistiques : achat de semi-remorques ou camions au gaz naturel (GNV) pour GEODIS, locomotives électriques pour Captrain et l'achat de 400 wagons pour Combicargo (livrés en 2024 et 2025).

– **Le Groupe dégage un cash-flow libre positif de 2,5 Mds€** (vs 1,3 Md€ en 2022) grâce à la dynamique de l'activité et à une gestion rigoureuse. **Le Groupe respecte ainsi les engagements pris avec l'État actionnaire et peut participer au financement de la rénovation du réseau ferroviaire.**

– **L'acquisition par GEODIS de Trans-O-Flex, spécialiste allemand du transport sous température contrôlée de produits pharmaceutiques notamment, est entièrement financée par le Groupe SNCF,**

conformément à sa stratégie d'autofinancement des opérations hors cœur ferroviaire.

– **En 2023, le Groupe SNCF a versé 1 Md€ au fonds de concours que l'Etat actionnaire a décidé d'affecter en totalité à la rénovation du réseau ferré national.**

– **Le désendettement du Groupe se poursuit** sous l'effet d'une activité dynamique et d'une gestion rigoureuse : **la dette nette recule à 24,2 Mds€** (-0,2 Md€ vs fin décembre 2022). **Le Groupe tient ainsi sa trajectoire de retour à un équilibre financier sain et pérenne.**

Les agences de notation financière reconnaissent la solidité des fondamentaux du Groupe SNCF

La dégradation de la note souveraine de la France par Fitch Ratings en avril 2023 à « AA- » assortie d'une perspective « stable » a entraîné mécaniquement celle de 27 établissements publics (EPA), entreprises (EPIC) et associations publiques. **Le Groupe SNCF, en raison de ses bons résultats, a échappé à ce mouvement de dégradation** et a vu sa notation intrinsèque évoluer de « BBB+ » à « A- », ce qui permet au Groupe de **conserver ses notations « AA- / Aa3 / AA- »** respectivement auprès des agences S&P (29 juin 2023), Moody's (26 mai 2023) et Fitch Ratings (22 mai 2023). Les Perspectives sont respectivement négatives, et stables. **La bonne tenue de la notation du Groupe lui permet de conserver toutes ses marges de manœuvre actuelles en termes de financement.**

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

Au cours de l'année 2023, le Groupe SNCF a ainsi levé près de 2,2 Mds€ de financements obligataires en 6 opérations dont près de **98% en format « Green Bond »**.

L'objectif du Groupe SNCF est de convertir **l'intégralité de ses produits financiers (dette, placements, etc.) aux critères de l'investissement responsable à l'horizon 2025.**

Sur l'année 2023, le Groupe SNCF (via SNCF SA) s'est financé en Euros, Francs Suisses, Dollars Australiens, et Livres Sterling, au travers de benchmarks publics, d'abondement de souches publiques existantes et de divers placements privés.

A noter en particulier la réalisation d'un financement syndiqué (Club deal) **innovant, combinant le format green bond et le schéma inédit « Charity Bond » à forte dimension sociale** puisqu'offrant un partage de coupon au profit d'une œuvre caritative (l'Institut du Cerveau de l'Enfant au sein de l'AP-HP/Assistance Publique des Hôpitaux de Paris). Le Groupe vient d'être récompensé pour ce « Charity Bond » d'un **« Top Deal Winner » par le site CMDportal dans sa publication « Leaders in Debt Capital Markets 2024 Future Forum »**.

Taxonomie environnementale européenne, un alignement en progression

Taxonomie 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), **50% du chiffre d'affaires du Groupe SNCF provient d'activités ayant un impact positif sur l'environnement (vs 44% en 2022)**. Cette progression est due à une augmentation du périmètre des activités répondant aux critères et à une progression générale du trafic de voyageurs. Ce chiffre monte à **82% pour les seules activités ferroviaires**. Les investissements du Groupe sont quant à eux alignés à 35% sur des activités « vertes », en forte hausse par rapport à 2022 (21%) sous l'effet des actions de déploiement des systèmes de

Management Environnementaux sur les projets et d'une augmentation du périmètre des activités analysées. Ce chiffre monte à **42% 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.

PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE EN 2023

En termes de **performance extra-financière**, le Groupe SNCF poursuit le **déploiement de sa stratégie au service de la transition écologique et de son engagement social et sociétal dans les territoires**.

1. Transition écologique

1.1. Les émissions de gaz à effet de serre du Groupe SNCF en France en forte baisse

En 2023, **les émissions de GES du Groupe SNCF (scopes 1 et 2) diminuent de -8% par rapport à 2022**.

Cette baisse des émissions s'explique par la poursuite des efforts du Groupe SNCF dans la maîtrise de ses consommations d'énergie (efficacité et sobriété) et le déploiement des biocarburants, ainsi que par la baisse du facteur d'émission de GES de l'électricité.

Le Groupe a ainsi réalisé 47% de sa trajectoire de décarbonation dont l'objectif est de réduire de -30% ses émissions de GES (scopes 1 et 2) pour ses activités de transport et de -50% pour ses activités du secteur du bâtiment d'ici 2030, par rapport à 2015.

1.2. De nouveaux investissements en faveur des énergies renouvelables

Le Groupe SNCF souhaite devenir producteur d'énergie solaire à travers l'activité de sa nouvelle filiale SNCF Renouvelables, lancée en juillet 2023. Elle lui permettra de répondre au besoin stratégique grandissant d'une électricité décarbonée à prix maîtrisé, tout en valorisant son patrimoine foncier. **Les objectifs sont ambitieux : d'ici 2030, des panneaux photovoltaïques seront installés pour couvrir l'équivalent d'environ 15 à 20% des besoins actuels de la SNCF en électricité**. Ce projet impliquera les collectivités locales et contribuera à la vitalité des territoires, ainsi qu'à l'effort collectif de renforcement de la souveraineté énergétique de la France.

1.3. Une première exploitation réussie pour le train hybride

Fin décembre 2023, **le tout premier train hybride, dont la moitié des moteurs diesel a été remplacée par des batteries, a transporté des passagers** au départ de Toulouse. La rame empruntera les lignes de l'étoile de Toulouse pendant quatre mois, avant de poursuivre son expérimentation dans les régions partenaires (Nouvelle-Aquitaine, Grand Est, Centre-Val de Loire).

C'est une première concrétisation du programme d'innovation & recherche conduit par la SNCF, avec le soutien financier de plusieurs régions. Ce programme vise à diminuer les émissions de GES du transport ferroviaire. Il précède le train batteries (sans aucun moteur thermique), et le train à hydrogène qui seront mis en service respectivement à partir de fin 2024 et fin 2025.

1.4. La poursuite des politiques de sobriété

La SNCF poursuit ses actions **en faveur de la sobriété énergétique**. Un an après le lancement de son plan d'actions, la SNCF a réalisé une **baisse de 7% de sa consommation énergétique pour l'ensemble des trains et des bâtiments**. Elle a parcouru les deux tiers du

chemin par rapport à l'objectif de réduction de 10% d'ici fin 2024.

La SNCF a mis en œuvre un **plan national de sobriété eau** afin de contribuer à l'effort collectif de préservation de cette ressource vitale et sous tension. Représentant 3,1% de la consommation industrielle en France, la SNCF s'est fixé un objectif de réduction des prélèvements d'eau de 10% d'ici 2025 et de 25% d'ici 2035. Ce plan s'inscrit dans le dispositif de charte d'engagement Eco d'Eau du ministère de la Transition écologique.

1.5. Des mesures en faveur de la biodiversité

SNCF Réseau expérimente et déploie des **solutions pour que les voies ferrées ne soient plus une frontière infranchissable pour les animaux** qui vivent dans les écosystèmes traversés. Le défi principal est de proposer des solutions différenciées selon les territoires et les enjeux environnementaux. Par exemple, dans le delta du Rhône, SNCF Réseau expérimente depuis 2023 – une première en Europe – des traverses creuses qui permettent aux batraciens de franchir les voies en toute sécurité.

1.6. Le Groupe SNCF intensifie le développement de l'économie circulaire

Depuis l'automne 2023, **les tenues usagées des 24 000 agents de la SNCF au contact des clients sont transformées en matières premières** pour le recyclage textile ou plastique, au sein d'une usine de pointe, implantée en Auvergne-Rhône-Alpes. La SNCF contribue ainsi à la création d'une filière industrielle française dédiée au recyclage et au réemploi des vêtements professionnels.

La SNCF étend donc l'économie circulaire à tous ses gisements de matières (rail, ballast, traverse en béton, matériel roulant réformé, matériel numérique).

2. Renforcement du pacte social et sociétal du Groupe

Plus de 25 300 nouveaux collaborateurs ont rejoint le Groupe en 2023 en France (17 300 en CDI et 8 000 en CDD), essentiellement sur les métiers techniques, en particulier dans les domaines du génie civil, électrique, mécanique, les métiers de la conduite et dans les systèmes d'information. **Le Groupe SNCF renforce sa position d'un des premiers employeurs de France** (212 000 salariés en France à fin 2023).

SNCF poursuit son engagement en matière sociale :

– De nouvelles tables rondes NAO (Négociations Annuelles Obligatoires) ont été organisées avec les syndicats pour ajuster les mesures salariales significatives engagées dès 2022 au regard du contexte économique et social du Groupe. **Sur trois années, entre 2022 et 2024, les personnels ferroviaires auront bénéficié d'une augmentation significative de leur rémunération, de 17% en moyenne par rapport à 2021 et jusqu'à 21% pour les premiers niveaux de salaires, alors que l'inflation cumulée sur la même période est projetée à 13,2%** (inflation constatées à fin 2022, à fin 2023 et inflation projetée par la Banque de France à fin 2024). Cela représente une charge supplémentaire annuelle de l'ordre de 1,5 Md€ par rapport à 2021 (à noter qu'en 2023 les charges de personnels des sociétés ferroviaires SNCF s'élèvent à environ 10 Mds€ pour un montant global de 18,0 Mds€ au niveau du Groupe).

– Le Groupe a de nouveau investi **570 M€ dans la formation professionnelle** des personnels ferroviaires en 2023 (**près de 8% de la masse salariale brute perçue et imposable**). **100% des personnels ferroviaires ont été formés** en 2023, soit 136 000 salariés. Cela représente **5,7 millions d'heures**, soit 1 million de plus qu'en 2022.

– La mise en place d'un *Forfait Mobilités Durables* de 400 € dont 38 000 salariés ont bénéficié et la prise en charge de 75% du montant des abonnements de transports publics des salariés pour accompagner la décarbonation des trajets domicile-travail des salariés.

– **La SNCF propose d'étendre à l'ensemble de ses salariés contractuels et statutaires le bénéfice d'une protection sociale complémentaire Santé et Prévoyance.** Le dialogue social mené en juin 2023 sur ce sujet conduit à un accord de méthode signé à la majorité des organisations syndicales représentatives en juillet. Il fixe le cadre et les grandes composantes de protection sociale complémentaire à mettre en œuvre en janvier 2025.

– **Dans le cadre du projet d'entreprise Tous SNCF, le programme SNCF&moi a pour objectif de développer la satisfaction et l'engagement des salariés de la SNCF :** il renforce ou impulse des mesures pour leur équilibre vie professionnelle/vie personnelle, pour leur quotidien au travail, pour leur carrière et pour leurs engagements citoyens. Près d'une trentaine d'actions ont été déployées ou sont en cours de déploiement.

– **La Fondation SNCF amplifie ses engagements pour l'insertion des jeunes dans la société et pour l'environnement.** Elle a lancé les premières Journées Solidaires Jeunesse qui ont permis l'accompagnement de 260 jeunes issus de tous les territoires par 220 salariés du Groupe. Les Journées Solidaires pour l'Environnement ont quant à elles mobilisé 900 salariés volontaires sur une cinquantaine de missions partout en France. Au total, **9 700 collaborateurs du Groupe sont déjà engagés dans le mécénat de compétences.** La Fondation a également ouvert sa gouvernance en intégrant 28 jeunes dans ses comités de validation des projets.

– **SNCF s'investit pleinement dans sa politique d'égalité professionnelle comprenant la féminisation des métiers.** Ainsi, le taux de femmes recrutées augmente, atteignant 21,5% en 2023 (20,8% en 2022). Dans l'encadrement, la part féminine s'élève à 29,4% (contre 29% en 2022).

Plus grand réseau professionnel français dédié à l'égalité hommes-femmes, SNCF Mixité compte plus de 12 000 membres, avec une croissance de 10% en 2023. Cette année, SNCF Mixité crée les interventions en milieu scolaire pour déconstruire les stéréotypes liés à l'orientation professionnelle et intensifie sa lutte contre le sexisme.

3. Des efforts reconnus par les agences de notation extra-financière

L'agence EcoVadis a notamment attribué la note de 82/100 au Groupe SNCF (+3 points par rapport à 2022), classant le Groupe dans le top 1% des entreprises évaluées. **Le Groupe s'est vu décerner la médaille de Platine EcoVadis.**

L'agence MSCI, a aussi amélioré sa notation, passant de « BBB » à « A », signe de la reconnaissance des efforts conduits par le Groupe.

Enfin, le **CDP (Carbon Disclosure Project) a relevé la note du Groupe SNCF de C à B,** marquant une progression significative dans son engagement pour réduire ses émissions de gaz à effet de serre et gérer les conséquences du changement climatique sur ses activités.

3. INFORMATIONS FINANCIÈRES RELATIVES AUX FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2023

3.1 SUIVI DU PLAN DE RELANCE FERROVIAIRE

Le plan de relance du ferroviaire engagé par l'État en 2020 pour un montant de 4,05 Mds€ s'est soldé par le reversement d'un montant complémentaire de 0,644 Md€ le 14 mars 2023 par l'État à SNCF Réseau, par l'intermédiaire du fonds de concours. Pour rappel, un montant de 1,645 Mds€ a été versé en 2021 et deux autres montants de 0,693 Md€ et 1,068 Mds€ ont été versés en 2022.

3.2 OUVERTURE D'UNE ENQUÊTE APPROFONDIE DE LA COMMISSION EUROPÉENNE SUR LES MESURES DE SOUTIEN FRANÇAISES EN FAVEUR DE FRET SNCF

Les suites, à date, de l'enquête ouverte le 18/01/2023 par la Commission européenne à l'encontre de l'Etat français sur des mesures de soutien dont a bénéficié FRET SNCF durant la période 2007-2019 sont présentées dans les paragraphes ci-après.

Dans un courrier du 23/05/2023, le ministère chargé des transports a informé le Président de SNCF SA que l'analyse préliminaire de la Commission Européenne devrait conduire à la conclusion que la prise en charge récurrente des pertes de FRET SNCF par SA SNCF devrait être considérée comme une aide d'État illégale.

Compte tenu des risques encourus en cas de décision négative avec récupération de l'aide considérée comme illégale, l'Etat considère qu'il convient dès lors de mettre en œuvre une nouvelle étape de transformation.

Cette transformation se traduira notamment par la création de 2 nouvelles entités qui devront être constituées au plus tard au 31/12/2024.

L'une sera dédiée à l'activité de trains mutualisés, dite de « gestion capacitaire » ; l'autre sera une entreprise de maintenance qui offrira la réalisation de prestations d'entretien de matériels roulants. Parallèlement à la création de ces nouvelles entités, FRET SNCF devra se désengager progressivement, de 23 flux dits « trains entiers dédiés » en facilitant la reprise de ces flux par exemple en cédant parallèlement des locomotives. D'autres mesures complémentaires sont également prévues telles que le transfert de la gestion et de l'exploitation de la plateforme logistique de Saint-Priest près de Lyon à un opérateur tiers ; la cession d'actifs si possible à des tiers (notamment biens immobiliers, et matériels roulants) conduisant à diminuer de 40% en valeur de marché la valeur des actifs de la nouvelle entreprise ferroviaire par rapport à l'ensemble des actifs de FRET SNCF au 31/12/2021, et l'ouverture à moyen terme, à des tiers minoritaires, du capital de Rail Logistics Europe, intégrant les 2 nouvelles structures.

Si elle est engagée rapidement, cette transformation devrait permettre au terme de la procédure formelle d'examen, d'obtenir de la commission le constat d'une discontinuité économique de FRET SNCF, et donc à l'absence d'extension aux deux nouvelles entités d'une obligation de remboursement de toute aide passée.

Au 31/12/2023, la mise en œuvre de la discontinuité a commencé par la reprise de flux dédiés par d'autres opérateurs de transport ferroviaire. Au 01/01/2024, Fret SNCF a déjà cessé l'exploitation de 15 flux.

Sur ces 15 flux, une seule sous-traitance partielle a été demandée. Des discussions sont en cours pour la reprise des flux dédiés résiduels. A ce stade, aucun rachat de

locomotive par les opérateurs repreneurs n'est intervenu. Les cessions des 39 locomotives propriété de SNCF FRET utilisées pour les flux dédiés pourront intervenir en 2024 ou au-delà.

Les comptes du groupe ne présentent donc pas d'impact significatif de ces mesures de discontinuité.

3.3 ACQUISITION DU GROUPE ALLEMAND TRANS-O-FLEX PAR LA FILIALE GEODIS

Le 2 mars 2023, Geodis a finalisé l'acquisition de 100% de l'entreprise allemande Trans-O-Flex, spécialiste et leader dans le transport sous température contrôlée. L'entreprise a développé son propre réseau et mis en place des solutions logistiques dédiées aux secteurs des cosmétiques, de l'électronique grand public et de la santé en Allemagne et en Autriche, où elle emploie près de 2000 personnes réparties sur 77 sites et entrepôts.

Grâce à cette acquisition, GEODIS se positionne parmi les acteurs majeurs sur le marché de la santé et renforce ses capacités de livraison express en Allemagne, un des pays stratégiques pour le Groupe.

4. LE GROUPE SNCF EN QUELQUES CHIFFRES

4.1 PRINCIPAUX INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE FINANCIÈRE

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Chiffre d'affaires	41 760	41 449
EBITDA	6 435	6 615
Résultat net - Part du groupe	1 310	2 425
Résultat net récurrent - Part du groupe (1)	1 318	2 078
Investissements nets (2)	3 549	3 495
Investissements tous financements (3)	10 564	9 936
Cash Flow Libre (4)	2 523	1 304
Endettement net du groupe SNCF	24 199	24 439
dont endettement net de SNCF Réseau	19 263	18 998
	31/12/2023	31/12/2022
Endettement net / EBITDA	3,8	3,7
% FFO (5) / Endettement net	23,4%	22,8%

	31/12/2023	31/12/2022
Effectifs	282 786	276 271

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

(2) Les investissements nets sont obtenus par :

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
la somme des lignes de l'état des flux de trésorerie :		
- Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	8 165	7 687
- Intérêts d'emprunts capitalisés	142	230
- Subventions d'investissement reçues	-5 042	-4 518
- Nouveaux actifs financiers de concession	2 284	1 805
- Encaissement sur actifs financiers de concession	-1 999	-1 709
Total investissements nets	3 549	3 495

(3) Les investissements tous financements sont obtenus par :

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
la somme des lignes de l'état des flux de trésorerie :		
- Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	8 165	7 687
- Intérêts d'emprunts capitalisés	142	230
- Nouveaux actifs financiers de concession	2 284	1 805
diminuée de la variation du BFR d'investissement	26	-214
Total investissements tous financements	10 564	9 936

(4) Le Cash Flow Libre est obtenu par :

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
la somme des lignes de l'état des flux de trésorerie :		
- CAF après coût de l'endettement financier net et impôt	5 693	5 883
- Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	-8 165	-7 687
- Intérêts d'emprunts capitalisés	-142	-230
- Subventions d'investissements reçues	5 042	4 518
- Remboursement des obligations locatives	-1 097	-1 031
- Remboursements des créances financières de location IFRS 16	1	0
- Produits de cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	279	246
- Nouveaux actifs financiers de concession	-2 284	-1 805
- Encaissement sur actifs financiers de concession	1 999	1 709
- Incidence de la variation du BFR	1 169	-230
la variation du BFR IS inclus dans la ligne «Impôts (décaissés) encaissés» de l'état des flux de trésorerie	-12	-95
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	3
les dividendes reçus des entités mises en équivalence inclus dans la ligne «Dividendes reçus» de l'état des flux de trésorerie	37	22
Total Cash Flow Libre	2 523	1 304

(5) Les fonds d'opérations (Funds From Operations / FFO) sont obtenus par :

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
la somme des lignes du compte de résultat :		
- EBITDA	6 435	6 615
- Coût de l'endettement financier net et autres	-664	-734
- Impôt sur les résultats	-108	-314
Total FFO	5 663	5 567

4.2 PRINCIPAUX INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Indicateurs Groupe France	31/12/2023	31/12/2022
Consommation d'énergie totale (en GWh)	17 303	18 103
Émissions de gaz à effet de serre (kt de CO ₂ e) liées aux consommations d'énergie scope 1 2 3 (hors fluides frigorigènes)	3 157	3 372
Taux de féminisation (%)	26,1	26,0
Nombre de recrutements en CDI en France	17 285	14 305
Nombre de contrats en alternance en France - hors GEODIS en 2022, hors Keolis en 2023	5 390	4 890
% de salariés ayant bénéficié d'une formation au moins, en France - hors GEODIS en 2022, hors Keolis en 2023	71,0	76,7

5. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

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

ACTIVITÉS ET RÉSULTATS FINANCIERS DU GROUPE

1. COMMENTAIRES SUR LES RÉSULTATS DU GROUPE

1.1 RÉSULTATS DU GROUPE

En millions d'euros	Année 2023	Année 2022	Variation 2023 vs 2022
Chiffre d'affaires	41 760	41 449	311
Péages	-944	-778	-166
Achats et charges externes hors péages	-16 550	-17 218	668
Impôts et taxes	-1 283	-1 274	-9
Charges de personnel	-16 589	-15 724	-865
Autres produits et charges	41	159	-118
EBITDA	6 435	6 615	-180
Dotations aux amortissements	-4 080	-4 169	89
Variation nette des provisions	-29	45	-74
Résultat opérationnel courant	2 326	2 491	-165
Résultat de cession d'actifs	74	787	-712
Pertes de valeur	-14	-0	-14
Résultat opérationnel	2 387	3 277	-891
Quote-part de résultat net des entreprises mises en équivalence	39	41	-2
Résultat opérationnel après quote-part de résultat net des entreprises mises en équivalence	2 426	3 318	-893
Coût financier net des avantages du personnel	-244	245	-489
Coût de l'endettement financier net et autres	-664	-734	70
Résultat financier	-908	-489	-419
Résultat avant impôt	1 518	2 830	-1 312
Impôt sur les résultats	-108	-314	206
Résultat net des activités ordinaires	1 409	2 516	-1 106
Résultat net d'impôt des activités transférées	-	-	-
Résultat net de l'exercice	1 409	2 516	-1 106
Résultat net - Part du groupe	1 310	2 425	-1 114
Résultat net - Part des intérêts minoritaires	99	91	8
Résultat net récurrent - Part du groupe (1)	1 318	2 078	-760
EBITDA / chiffre d'affaires	15,4%	16,0%	
Résultat opérationnel courant / chiffre d'affaires	5,6%	6,0%	

(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 (*)	31/12/2023	31/12/2022
Résultat net - Part du groupe		1 310	2 425
Pertes de valeurs		14	0
Inclus dans la ligne "Résultat de cession d'actifs"	1.3.4	-	-557
Inclus dans la ligne "Impôts sur les résultats"	1.3.6	-0	216
Inclus dans la ligne "Résultat net - Part des intérêts minoritaires"		-6	-5
Résultat net récurrent - Part du groupe		1 318	2 078

(*) renvois aux notes du chapitre Activités et résultats financiers du Groupe.

1.2 COMPARABILITÉ DES COMPTES

La comparabilité des résultats 2023 avec ceux de 2022 est affectée par les variations de périmètre et change suivantes :

En millions d'euros		Effets sur l'évolution du chiffre d'affaires en 2023
SNCF Gares & Connexions	Variation de périmètre 2022 ⁽¹⁾	
	Prise de contrôle de Lagardère & Connexions (France)	66
TGV - Intercités	Variation de périmètre 2022 ⁽¹⁾	
	Cession du groupe Rail Europe	0
	Variation de périmètre 2023	
	Cession de Expretio (Canada)	-4
	Variation des taux de change	-19
Keolis	Variations de périmètre 2022 ⁽¹⁾	
	Acquisition de Terminal G (Suède)	1
	Acquisition de Transports Pagès (France)	4
	Cession de l'activité ferroviaire en Norvège	-43
	Variation des taux de change	-134
Geodis	Variations de périmètre 2022 ⁽¹⁾	
	Acquisition de Keppel Logistics (Singapour)	33
	Acquisition de Need It Now Delivers (États-Unis)	485
	Variations de périmètre 2023	
	Acquisition de Trans-o-Flex (Allemagne)	500
	Acquisition de Transports Devoluy (France)	2
Acquisition de International Transport & Shipping (Suisse)	22	
	Variation des taux de change	-157
Rail Logistics Europe	Variations de périmètre 2022 ⁽¹⁾	
	Acquisition de Takargo (Portugal)	4
	Acquisition de Ibercargos (Espagne)	5
	Variation des taux de change	2
Opérations internes		-0
Total		766

(1) Opérations réalisées en 2022 ayant un effet sur l'évolution du chiffre d'affaires 2022 / 2023.

1.3 RÉSULTATS DE L'EXERCICE 2023

1.3.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe SNCF s'élève à 41 760 M€ à fin décembre 2023, soit une augmentation de 311 M€ (+0,7%) par rapport à 2022 qui s'explique par :

- des effets périmètre pour +1 075 M€ ;
- l'effet de la variation des taux de change pour -309 M€ ;
- une croissance organique de -455 M€ (-1,1%) ; celle des activités est la suivante (données aux bornes des activités) :

Croissance organique 2023 du chiffre d'affaires aux bornes des activités

SNCF Réseau	+443 M€	+6,2%
SNCF Gares & Connexions	+156 M€	+9,6%
Transilien	+176 M€	+4,9%
TER	+351 M€	+6,4%
TGV - Intercités	+1 170 M€	+13,8%
Direction industrielle	+285 M€	+15,4%
Voyageurs autres	+427 M€	+70,5%
Keolis	+442 M€	+6,6%
Geodis	-2 967 M€	-21,6%
Rail Logistics Europe	-9 M€	-0,5%
SNCF Immobilier	+246 M€	+31,6%
Corporate	+168 M€	+15,5%

1.3.2 EBITDA

Au 31 décembre 2023 l'EBITDA s'établit à 6 435 M€, en baisse de 180 M€ par rapport à 2022 ; le ratio EBITDA sur chiffre d'affaires passe de 16,0% à 15,4% entre 2022 et 2023.

En millions d'euros	Année 2023	Année 2022	Variation 2023 vs 2022		Variation à périmètre et change constants	
Chiffre d'affaires (CA)	41 760	41 449	311	0,7%	-455	-1,1%
Charges de personnel	-16 589	-15 724	-865	5,5%	-789	5,0%
Achats et charges externes (hors péages, énergie de traction et carburant) et autres produits et charges	-14 485	-15 478	993	-6,4%	1 610	-10,4%
Péages	-944	-778	-166	21,4%	-175	22,4%
Énergie de traction et carburant	-2 023	-1 581	-443	28,0%	-450	28,5%
Impôts et taxes	-1 283	-1 274	-9	0,7%	-4	0,3%
EBITDA	6 435	6 615	-180	-2,7%	-263	-4,0%
Taux EBITDA / CA	15,4%	16,0%				

1.3.3 Résultat opérationnel courant

Suivant l'évolution de l'EBITDA, le résultat opérationnel courant est en baisse de 165 M€ par rapport à 2022, pour atteindre 2 326 M€ en 2023.

Le taux de transformation du chiffre d'affaires en résultat opérationnel courant passe ainsi de 6,0% à 5,6%.

1.3.4 Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel se dégrade de 891 M€. La dégradation du résultat opérationnel courant est accentuée par la baisse de 712 M€ du résultat de cession d'actifs. Le résultat de l'exercice précédent avait été affecté à hauteur de +557 M€ par la plus-value réalisée sur la cession de la filiale Akiem.

1.3.5 Résultat financier

La dégradation de 419 M€ du résultat financier entre 2022 et 2023 s'explique principalement par le changement d'hypothèses actuarielles et par la mise à jour des taux d'actualisation retenus pour l'évaluation des provisions pour avantages du personnel.

1.3.6 Impôt sur les résultats

Le montant de la charge d'impôt sur les résultats diminue de 206 M€. L'exercice 2022 avait été affecté par la dépréciation des impôts différés pour un montant de -216 M€.

1.3.7 Résultat net part du groupe

Conséquence de l'ensemble de ces évolutions, le résultat net part du groupe est bénéficiaire de 1 310 M€, contre un gain de 2 425 M€ en 2022, après constatation d'un

résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires) de 99 M€.

1.4 ENJEUX ET PERSPECTIVES

Le contexte géopolitique et la dégradation macro-économique actuels constituent un risque pour 2024.

Les récentes publications d'instituts de prévisions économiques s'accordent avec le dernier scénario central de la Banque de France : après un pic de 5,6% en 2023, l'inflation devrait revenir à 2,6% en 2024 puis se stabiliser à 2% en 2025.

Le niveau prévu de croissance du PIB en France est toujours fragile en 2024 (1,2%) sous l'effet notamment d'une consommation des ménages limitée.

En 2024, le Groupe poursuit ses efforts afin de faire face à des coûts de l'énergie structurellement plus élevés qu'avant crise, au renchérissement du coût des travaux liés à l'inflation, et à une conjoncture économique encore incertaine. **La direction continuera à 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 plus soutenue en 2024 pour atteindre plus de 11,7 Mds€** tous financements confondus. Le Groupe déploiera par ailleurs **sa Plateforme de progrès social** et poursuivra ses recrutements à un niveau très élevé en 2024, à hauteur de 20 000 nouveaux collaborateurs en France dont plus de 70% en CDI.

2. RÉSULTATS 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 & Connexions	Transilien	TER	TGV - Intercités	Direction industrielle	Voyageurs Autres	Keolis
a) Chiffre d'affaires externe	2 923	424	3 415	5 482	9 279	81	90	6 812
b) Chiffre d'affaires intragroupe	4 628	1 432	356	348	376	2 053	943	171
a+b Chiffre d'affaires	7 551	1 856	3 770	5 830	9 655	2 133	1 033	6 984
c) EBITDA externe	1 667	356	335	314	1 597	135	6	520
d) Élimination des opérations internes (1)	105	15	31	43	47	28	5	17
c+d EBITDA	1 772	370	367	356	1 644	163	11	537
Investissements nets (2)	1 778	434	-52	75	571	158	40	169
Investissements tous financements (2)	5 522	1 112	1 209	1 258	700	161	40	229

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

(2) Voir définition en note 4.1 de la section Le groupe SNCF en 2023.

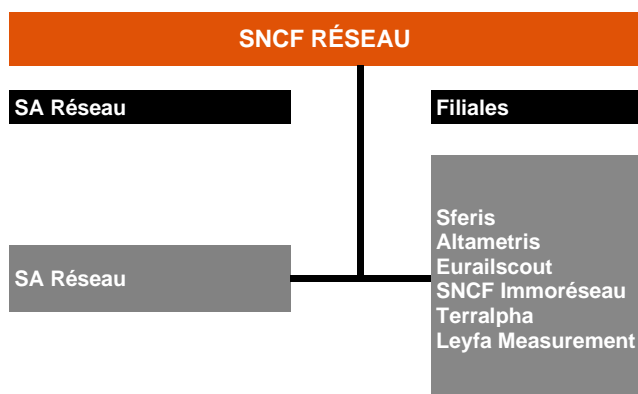
En millions d'euros	Geodis	Rail Logistics Europe	Logistique Autres	SNCF Immobilier	Corporate	Éliminations inter-secteurs	Total
a) Chiffre d'affaires externe	11 513	1 630	-	58	53		41 760
b) Chiffre d'affaires intragroupe	127	82	-	967	1 200	-12 683	-
a+b Chiffre d'affaires	11 640	1 712	-	1 025	1 253	-12 683	41 760
c) EBITDA externe	1 110	121	5	201	66		6 435
d) Élimination des opérations internes (1)	7	7	-	2	18	-323	-
c+d EBITDA	1 117	128	5	203	84	-323	6 435
Investissements nets (2)	218	94	0	16	48		3 549
Investissements tous financements (2)	213	50	-	22	48		10 564

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

(2) Voir définition en note 4.1 de la section Le groupe SNCF en 2023.

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).

2.1 SNCF RÉSEAU



SNCF Réseau commercialise les sillons, gère, assure la maintenance, modernise et développe le réseau ferré national. Ses clients sont les 41 entreprises ferroviaires circulant sur le réseau ferré national et 21 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, Eurailscount, SNCF Immoréseau, Terralpha et Leyfa Measurement.

En millions d'euros	Année 2023	Année 2022	Variation
a) Chiffre d'affaires externe	2 923	2 711	213
b) Chiffre d'affaires intragroupe	4 628	4 397	230
a+b Chiffre d'affaires	7 551	7 108	443
c) EBITDA externe	1 667	1 821	-154
d) Élimination des opérations internes (1)	105	103	2
c+d EBITDA	1 772	1 924	-152
EBITDA / Chiffre d'affaires	23,5%	27,1%	
Investissements nets	1 778	2 062	-284
Investissements tous financements	5 522	5 561	-39

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

Faits marquants

En 2023, SNCF Réseau a été présent pour répondre à l'envie de ferroviaire que l'on voit dans le pays.

SNCF Réseau a été au rendez-vous de la Coupe du monde de rugby, grande répétition pour les événements sportifs de l'été 2024, en veillant avec succès à la bonne circulation des trains transportant équipes et supporters.

La digitalisation du réseau progresse : SNCF Réseau a mis en service de nombreux projets comme 2TMV en gares de Rennes et d'Annemasse ou les commandes centralisées du réseau de Douai et de Thionville.

L'année a également été marquée par des travaux sur tout le territoire : en Île-de-France, avec notamment la mise en service du tram-train T12, mais aussi dans chaque région avec de nombreux projets de remise à niveau de lignes de desserte fine du territoire, sans oublier une montée en puissance des investissements en faveur du fret ferroviaire.

Enfin, 2023 est une année historique pour le volume et la qualité de la régénération industrielle partout en France, qui sont au cœur des priorités de l'entreprise.

Résultats de l'exercice 2023

– Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de SNCF Réseau est en hausse de 6,2% soit de 443 M€ par rapport à 2022. Cette évolution s'explique principalement par la hausse de la facturation d'énergie électrique vers les transporteurs (+258 M€ hors grèves, neutre en EBITDA pour SNCF Réseau) et par la hausse des tarifs de redevances (+193 M€ avec +3,4% sur la Grande Vitesse et le Fret, +3,4% sur Intercités, +2,4% sur Transilien et TER). L'impact des grèves de début d'année (-190 M€) est atténué par le contre-effet de l'adaptation des plans de transport en 2022 (+113 M€).

– EBITDA

L'EBITDA recule de 152 M€ (-7,9%) par rapport à l'exercice précédent. Cette évolution est liée essentiellement à l'impact des grèves de début d'année 2023 (-151 M€).

– Investissements nets

Le volume des investissements nets de l'exercice (1 778 M€) est en recul de 284 M€. Cette évolution est principalement liée à l'augmentation de 577 M€ des subventions encaissées en 2023 du fait de la hausse des projets régionaux (subventionnés à 90%) et du financement exceptionnel obtenu sur le complément de régénération (97 M€). En revanche, les encaissements liés au financement du fonds de concours et du plan de relance sont inférieurs en 2023 de 310 M€ aux encaissements réalisés en 2022.

– Investissements tous financements

Le volume des investissements tous financements de l'exercice (5 522 M€) est stable comparé à l'exercice précédent.

Perspectives 2024

L'année 2024 est l'année du rendez-vous de SNCF Réseau avec l'équilibre financier.

2024 sera également l'année de la première pierre de la nouvelle donne ferroviaire annoncée par la Première ministre au mois de février dernier, avec une montée en puissance de l'investissement à hauteur de 300 M€ pour atteindre, par étapes, 1 Md€ de travaux de régénération et 500 M€ de travaux de modernisation supplémentaires.

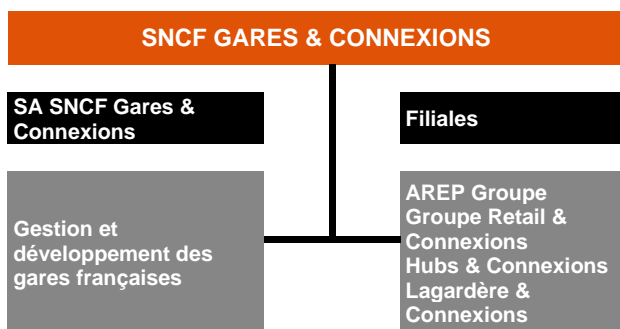
SNCF Réseau va accélérer, avec SNCF Gares & Connexions, la création des Services Express Régionaux Métropolitains pour intensifier avec les autorités organisatrices le service ferroviaire aux abords des grandes métropoles.

SNCF Réseau mettra en service la première phase du projet Éole jusqu'à Nanterre.

SNCF Réseau sera aussi en première ligne pour la réussite des grands événements sportifs de l'été.

Enfin, en 2024, SNCF Réseau continuera à faire circuler chaque jour 15 000 trains de voyageurs et de marchandises en sécurité et en régularité sur le réseau, tout en accélérant la régénération et la modernisation.

2.2 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.

En millions d'euros	Année 2023	Année 2022	Variation
a) Chiffre d'affaires externe	424	299	125
b) Chiffre d'affaires intragroupe	1 432	1 335	97
a+b Chiffre d'affaires	1 856	1 633	222
c) EBITDA externe	356	335	20
d) Élimination des opérations internes (1)	15	12	2
c+d EBITDA	370	348	23
EBITDA / Chiffre d'affaires	20,0%	21,3%	
Investissements nets	434	371	64
Investissements tous financements	1 112	965	147

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

Faits marquants

– Impact de la sur inflation et de la hausse du prix de l'énergie.

- L'année 2023 a été marquée par une hausse inédite du prix de l'énergie (électricité et gaz), conduisant à un triplement de la facture de SNCF Gares & Connexions.
- Ainsi, dans la continuité de 2022, la maîtrise des coûts est demeurée en 2023 le point de vigilance majeur à tous les niveaux de l'entreprise pour respecter l'engagement de cash-flow libre du contrat de performance État.

– Avis conforme de l'ART sur le document de référence des gares de voyageurs pour l'horaire de service 2023.

L'Autorité de Régulation des Transports (ART) a émis le 27 juillet 2023, un avis conforme (n°2023-036) 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 pour l'horaire de service 2023. Ce document de référence des gares (DRG) valide la tarification proposée pour 2023, et sécurise ainsi un chiffre d'affaires régulé (hors loyers) de 1 014 M€, soit une hausse de plus de 9% par rapport au DRG 2022, incluant la mise en place d'un « bouclier tarifaire » de 42 M€ pour limiter à un maximum de 10% la hausse des factures pour chacun des clients.

– Coupe du Monde de Rugby 2023.

- Sponsor officiel de la Coupe du monde de Rugby 2023, SNCF Gares & Connexions a contribué à la réussite de la mobilité du troisième plus grand événement sportif au monde en accueillant plus de 2,5 millions de spectateurs et en opérant les 78 transferts des 20 équipes participantes durant les 51 jours du tournoi. Plus de 30 grandes gares dans 9 villes hôtes et villes camps de base des équipes étaient mobilisées entre le 8 septembre et le 28 octobre 2023.
- Dans le cadre de cet événement majeur, le collectif SNCF Gares & Connexions a animé les acteurs du site (transporteurs, prestataires, commerces, collectivités) en endossant avec succès de nouveaux rôles depuis la création de la société anonyme en 2020.

Résultats de l'exercice 2023

– Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires 2023 de SNCF Gares & Connexions est en progression de 222 M€ (13,6%) par rapport à 2022. La prise de contrôle fin 2022 de la filiale Lagardère & Connexions affecte positivement l'évolution du chiffre d'affaires à hauteur de +66 M€. La hausse des prestations régulées (+87 M€ d'effet prix) et des revenus de concessions (+53 M€) expliquent l'essentiel de la croissance organique du chiffre d'affaires.

– EBITDA

L'EBITDA progresse de 23 M€ entre 2022 et 2023. La hausse du chiffre d'affaires est atténuée par des effets prix défavorables notamment sur les charges d'exploitation des gares (-84 M€ dont -55 M€ de fluides) et les charges de personnel (-14 M€).

– Investissements nets

Le montant des investissements nets de l'exercice (434 M€) progresse de 64 M€. L'effet conjugué de la hausse des investissements tous financements (+147 M€) et d'une dette fournisseurs moins élevée (+103 M€) a été plus que compensé par l'augmentation des subventions encaissées (-186 M€).

– Investissements tous financements

Le volume des investissements tous financements progresse de 15,2% et s'établit, en 2023, à 1 112 M€.

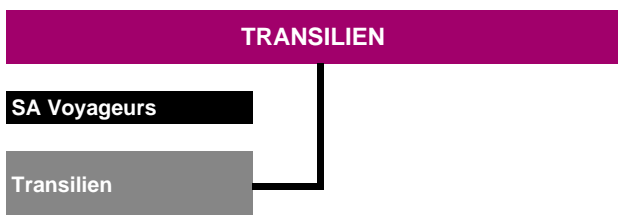
Perspectives 2024

– Une année 2024 qui devrait confirmer le dynamisme de l'activité commerciale et refléter des événements exceptionnels tels que les Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024.

- Le chiffre d'affaires des prestations régulées, lequel sera impacté par des événements inédits (organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris, mise en service de gares EOLE, création d'une plateforme unique, ...), devrait, sous réserve de la validation par le régulateur au plus tard début avril 2024, augmenter sensiblement, d'environ 9%, bénéficiant par ailleurs de la sortie du « bouclier tarifaire » mis en place en 2023.
- De plus, dans la continuité de 2023, SNCF Gares & Connexions poursuivra ses efforts de recherche de productivité - pour absorber notamment les effets attendus de l'inflation sur ses charges d'exploitation et ses coûts de construction -, et continuera de décliner des plans d'actions afin de respecter l'engagement de cash-flow libre du contrat de performance conclu avec l'État, tout en assurant un niveau de production sensiblement équivalent à celui de 2023 et en confirmant ainsi sa capacité à délivrer ses projets

- Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024
 - Supporter officiel des Jeux de Paris 2024, SNCF Gares & Connexions se prépare à accueillir près de 15 millions de visiteurs olympiques et plus de 20 000 accrédités. Près de 60 gares seront directement concernées en Île-de-France et dans les 8 villes de province concernées (Lille, Châteauroux, Nantes, Bordeaux, Lyon, Saint-Étienne, Marseille, Nice).
 - Les Jeux de Paris 2024 sont une opportunité d'améliorer durablement l'exploitation des gares, des métiers et l'expérience client.
 - Le collectif de SNCF Gares & Connexions se mobilise en engageant l'ensemble des acteurs présents à ses côtés (les transporteurs, les prestataires et les commerces) pour être au rendez-vous de la transformation des gares et de l'expertise métiers, pour garantir un haut niveau de sécurité et de sûreté dans les gares pour les clients et pour délivrer une très haute qualité de service.
- Document de référence des gares de voyageurs pour 2024.
 - Le document de référence des gares 2024 poursuit la mise en œuvre du programme de travail convenu avec le régulateur, mais il se situe également dans un contexte particulier, puisqu'il s'inscrit dans une série d'événements inédits mentionnés ci-dessus.
 - La consultation des parties prenantes sur ce projet de DRG 2024 s'est déroulée du 5 octobre au 5 décembre 2023. La saisine du régulateur a eu lieu le 8 décembre 2023, pour un avis attendu au plus tard début avril 2024.
 - Dans le contexte d'une sortie du « bouclier tarifaire », où une partie des hausses des prix de 2023 contenues par le « bouclier tarifaire » se répercutent dans la base de charges 2024 et donc dans les tarifs 2024, la hausse du chiffre d'affaires régulé reste élevée, à 1,1 Md€ soit une nouvelle augmentation de 9 % par rapport au DRG 2023, et ce malgré une quasi-stabilité des charges d'exploitation en 2024 par rapport à leur niveau de 2023.
- Actualisation du contrat de performance pluriannuel avec l'État.
 - Conformément aux dispositions du décret n° 2019-1583 du 31 décembre 2019 relatif à l'élaboration du contrat entre l'État et la filiale de SNCF Réseau chargée de la gestion unifiée des gares de voyageurs, SNCF Gares & Connexions prévoit de mettre en œuvre en 2024 l'actualisation triennale de son contrat pluriannuel avec l'État. Cette actualisation s'appuiera notamment sur la mise à jour du plan stratégique enVIEdeGARE et de la trajectoire financière associée.

2.3 TRANSILNIEN



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

En millions d'euros	Année 2023	Année 2022	Variation
a) Chiffre d'affaires externe	3 415	3 235	180
b) Chiffre d'affaires intragroupe	356	360	-4
a+b Chiffre d'affaires	3 770	3 594	176
c) EBITDA externe	335	340	-4
d) Élimination des opérations internes (1)	31	31	0
c+d EBITDA	367	371	-4
EBITDA / Chiffre d'affaires	9,7%	10,3%	
Investissements nets	-52	-73	22
Investissements tous financements	1 209	1 092	117

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

Faits marquants

- La prolongation de deux années, jusqu'en 2025, du plan pluriannuel d'investissements 2020-2023 avec Île-de-France Mobilités (IDFM), en cohérence avec la prolongation du contrat d'exploitation signée fin 2022. Cela représente plus de 1,6 Md€ d'investissements pour chacune des deux années. Maintien du principe de financement par des subventions, de 100% des investissements de SNCF Voyageurs, tout en permettant à Île-de-France Mobilités de garantir ses ressources de financement au regard de la croissance de son endettement et de son ambition de disposer du réseau de transport public le plus développé et le plus performant du monde à l'horizon 2030-2033. Ces investissements doivent aussi permettre à plus court terme d'assurer la bonne préparation des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024.
- Une fréquentation qui s'élève en moyenne annuelle sur l'année à 84% de la référence 2019, avec un effet défavorable des mouvements sociaux en début d'année et une progression au cours du second semestre jusqu'à atteindre, en décembre, 89% de la référence 2019.
- Des résultats de ponctualité à 90,1% en moyenne sur l'année, légèrement en dessous des objectifs contractuels revus à la hausse à partir de 2023 dans le cadre de la prolongation du contrat d'exploitation jusqu'en 2025.
- Une qualité du service perçue, en légère baisse par rapport à 2022, avec un taux de satisfaction clients de 78,4% (à fin septembre 2023 – résultats disponibles trimestriellement).
- L'attribution par IDFM au groupement composé de SNCF Voyageurs et Keolis, du premier lot mis en concurrence, l'exploitation des lignes de tram-train T4 et T11 ainsi que celle de la branche Esbly-Crécy de la ligne P.
- La poursuite du programme d'investissements en 2023. À fin décembre, trente nouvelles rames ont été livrées : onze rames RER NG avec une mise en service commerciale sur la ligne E en novembre 2023, sept rames de tram-train Dualis pour la ligne T4, onze rames de tram-train Dualis pour la ligne T12 ouverte en décembre 2023 et une rame Regio2N permettant à la ligne N d'être équipée à 100% avec ce nouveau matériel. Poursuite de la création et de l'aménagement de sites pour l'entretien des nouveaux matériels, notamment à Villeneuve (RER NG de la ligne D et Regio2N des lignes R et D Sud), sur le site de Joncherolles (RER NG de la ligne D) et sur le site de Val-Notre-Dame - phase 2 (rames Francilien de la ligne J). Concernant la distribution, déploiement du nouvel Automate de Vente Mass Transit (AMT) sur dix

sites pilotes avant une généralisation en 2024-2025, avec environ 120 AMT dès 2024.

Résultats de l'exercice 2023

– Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires 2023 de Transilien est en progression de 176 M€ (+4,9%) par rapport à 2022 dont principalement +247 M€ d'effet indice sur forfait (changement indice et poids sur énergie électrique) et -47 M€ d'impact des grèves 2023.

– EBITDA

L'EBITDA de Transilien recule de 4 M€ entre 2022 et 2023. L'effet indexation défavorable a été en grande partie compensé par une amélioration de la performance industrielle.

– Investissements nets

Le niveau des investissements nets de l'exercice ne présente pas d'évolution significative par rapport à l'exercice précédent.

– Investissements tous financements

Le volume des investissements tous financements (1 209 M€) progresse de 117 M€.

Perspectives 2024

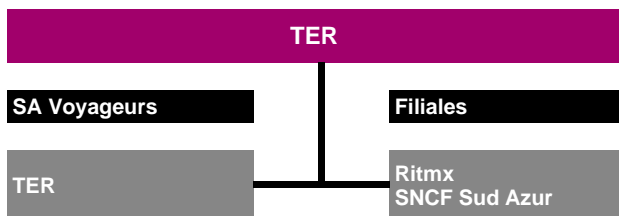
– Hypothèse d'une fréquentation à fin 2024 qui atteindra 95% du trafic de fin 2019 et 92% en moyenne annuelle. Année 2024 marquée, au cours des mois d'août et de septembre, par une hausse de la fréquentation lors des Jeux Olympiques et Paralympiques, dont l'enjeu pour Transilien est de réussir à transporter et à orienter dans les gares l'ensemble des 15 millions de voyageurs attendus sur les différents sites.

– De nouvelles offres dont Éole Phase 1 - prolongement jusqu'à Nanterre - à partir d'avril 2024 avec un service allégé jusqu'en novembre, et le tram-train T12 (Massy-Évry Courcouronnes) à partir du 9 décembre 2023.

– Poursuite du programme d'investissements avec la livraison de cinquante nouvelles rames en 2024 dont trente-huit rames RER NG, l'aménagement de sites pour l'entretien des nouveaux matériels (site de Villeneuve pour l'entretien des matériels RER NG de la ligne D et Regio2N des lignes R et D Sud, et site de Mantes pour la ligne Éole à l'ouest).

– Ouverture à la concurrence : attribution en 2024 par Île-de-France Mobilités du lot 2 (tram train T12 et T13) et du lot 3 (ligne L).

2.4 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 la filiale RITMx.

En millions d'euros	Année 2023	Année 2022	Variation
a) Chiffre d'affaires externe	5 482	5 124	358
b) Chiffre d'affaires intragroupe	348	355	-6
a+b Chiffre d'affaires	5 830	5 479	351
c) EBITDA externe	314	347	-33
d) Élimination des opérations internes (1)	43	39	3
c+d EBITDA	356	386	-30
EBITDA / Chiffre d'affaires	6,1%	7,0%	
Investissements nets	75	-103	177
Investissements tous financements	1 258	921	337

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

Faits marquants

– Des négociations en gré à gré couronnées de succès : les onze régions ont signé avec la SA Voyageurs une nouvelle convention ou un avenant de prolongation (avec ou sans ouverture progressive de lots à la concurrence). Cette réussite est le fruit du savoir-faire des équipes TER, qui ont su proposer une offre de transport et de service de qualité, compétitive et adaptée aux enjeux spécifiques de chaque autorité organisatrice (AO).

– La poursuite du processus d'ouverture à la concurrence :

- Deux appels d'offres Exploitation - lots « Étoile d'Amiens » et « Tram-train - Sud Loire » - attribués à SNCF Voyageurs.
- Transdev désigné comme attributaire pressenti sur le lot Nancy-Contrexéville en novembre 2023.
- De nombreux avis de pré-information (API) publiés en 2023 : lots « Toulon-les Alpes », « Ouest-Provence », « Étoile de Lille », « Étoile de Reims », « TER GV », « Poitou-Charentes », « Étoile Mancelle », tous les lots en Bourgogne Franche-Comté et AURA, et plusieurs avis de concession (« Dessertes Parisiennes », « Étoile de Caen », « Bourgogne Ouest Nivernais »).
- Un avis de marché publié par l'AO Pays de la Loire pour la mise en œuvre d'un MaaS (*Mobility as a Service*) régional.

– Dans le contexte d'une augmentation significative de la fréquentation, et malgré une élévation hors norme des événements d'origine externe, TER atteint une régularité de 90,8 %, confirmant la robustesse de la production du service.

– Après des débuts difficiles, la régularité du SERM de Strasbourg s'améliore depuis l'été.

Résultats de l'exercice 2023

– Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires 2023 de TER est en hausse de 351 M€ soit de 6,4% par rapport à 2022. Cette variation s'explique essentiellement par l'effet des indexations

contractuelles au forfait et à l'€/l'€ (+382 M€) et par l'impact des grèves (-81 M€).

– EBITDA

L'EBITDA de TER diminue de 30 M€ entre 2022 et 2023 en lien principalement avec les impacts défavorables des mécanismes d'indexation et des grèves de 2023.

– Investissements nets

Le niveau des investissements nets de l'exercice (75 M€) progresse de 177 M€. Cette évolution est notamment liée à la hausse de 131 M€ des acquisitions de matériels roulants neufs (notamment du matériel Regio2N) et à la montée en charge du programme OPTER (+131 M€). Ces effets ont été atténués par la hausse de 132 M€ des subventions encaissées.

– Investissements tous financements

– La croissance de 337 M€ des investissements tous financements résulte de la hausse des acquisitions de matériels roulants neufs et à la montée en charge du programme OPTER de rénovation de matériels.

Perspectives 2024

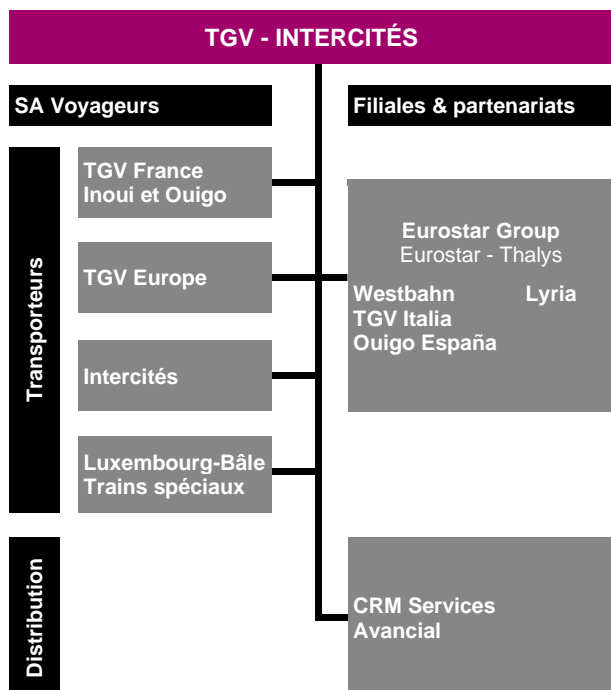
– Poursuite de la dynamique commerciale : développement du trafic et des recettes (+1,5% vs réel 2023, à périmètre équivalent et retraité des grèves 2023).

– Sécurisation de l'offre JOP 2024 et de la mise en œuvre des nouveaux contrats en gré à gré intégrant des objectifs plus exigeants et engageants sur le plan de la production, des services et en matière financière.

– Mise en exploitation au service annuel 2025 (mi-décembre 2024) des trois lots attribués à SNCF Voyageurs.

– Attribution attendue des lots « Bruche Piémont Vosges » et « Transfrontalier » par la région Grand-Est.

2.5 TGV - INTERCITÉS



TGV - Intercités propose à ses clients :

– un service de transport en France et en Europe via la SA Voyageurs (TGV Inoui, Ouigo, Intercités), des coopérations européennes (Lyria avec les CFF, Alleo avec la DB) et ses filiales (Eurostar Group, Ouigo España...);

– la distribution de produits liés au voyage.

En millions d'euros	Année 2023	Année 2022	Variation
a) Chiffre d'affaires externe	9 279	8 131	1 148
b) Chiffre d'affaires intragroupe	376	377	-1
a+b Chiffre d'affaires	9 655	8 508	1 147
c) EBITDA externe	1 597	1 419	178
d) Élimination des opérations internes (1)	47	48	-1
c+d EBITDA	1 644	1 467	177
EBITDA / Chiffre d'affaires	17,0%	17,2%	
Investissements nets	571	568	3
Investissements tous financements	700	661	40

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

Faits marquants

Grande vitesse France

– Année 2023 marquée par de très bons résultats commerciaux, confirmant l'appétence structurelle des clients pour les voyages en train longue distance, tant sur les marchés domestiques qu'europeens, malgré les mouvements sociaux de début d'année. Ces bons résultats s'accompagnent d'un saut de qualité de la production par rapport à l'été 2022, grâce à des plans d'actions qui ont permis d'accompagner les trafics sans crise majeure. Les taux d'occupation atteignent des niveaux élevés, avec certains trains saturés (35% de trains complets en moyenne sur l'année 2023).

– Dans ce contexte, TGV-Intercités poursuit le déploiement de sa stratégie de croissance, s'appuyant notamment sur les projets stratégiques de refonte du système d'information commercial, de renouvellement ou de prolongation du matériel (TGV M et opérations d'obsolescence déprogrammées pour certaines rames), de modernisation de l'outil industriel de maintenance et de développement en Europe.

– On note par ailleurs le développement des trains de nuit en Europe, avec le lancement du Paris-Berlin, un an après celui entre Paris et Vienne.

Filiales

– Eurostar Group : retour des trafics à des niveaux élevés et à une forte rentabilité. Le rapprochement des deux marques Thalys et Eurostar se concrétise sous la marque unique Eurostar Group et est symbolisée par la mise en place d'un système de distribution commun.

– Ouigo España : poursuite du développement de l'activité avec l'ouverture de nouvelles routes, dans un contexte de forte concurrence marqué par l'arrivée massive d'Iryo pratiquant une politique commerciale agressive. Ouigo España a démontré ses capacités d'adaptation avec une très forte agilité dans l'utilisation de ses moyens afin de maintenir la rentabilité attendue.

Intercités

– Trafic soutenu tout au long de l'année.

– Mise en place d'une extension de l'offre pour le service annuel 2024 sur la partie nuit avec la mise en production de la relation Paris-Aurillac et les changements de desserte sur les axes Paris-Perpignan et Paris-Tarbes.

Résultats de l'exercice 2023

– Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de TGV - Intercités (non retraité des effets périmètre et change) est en progression 1 147 M€ (+13,5%), avec le contre-effet de la vague Omicron de 2022 et la bonne performance de TGV et des filiales en 2023 dès la fin des mouvements sociaux de début d'année.

– EBITDA

L'EBITDA progresse de 177 M€ essentiellement porté par l'activité domestique.

– Les investissements nets et les investissements tous financements ne présentent pas d'évolution significative d'un exercice à l'autre.

Perspectives 2024

Grande vitesse France

– Les prévisions 2024 intègrent la poursuite d'une forte demande, dans la continuité des résultats de 2023 et une hausse des prix globalement inférieure à l'inflation. Néanmoins, au niveau domestique, la capacité d'accueil de clients supplémentaires restera limitée par le parc existant et les taux de saturation déjà constatés.

– L'année 2024 est importante pour la consolidation des positions de TGV-Intercités dans un contexte où la concurrence continue de monter progressivement en régime.

– L'accent sera mis particulièrement sur la qualité de service et la robustesse de la production, avec notamment de forts enjeux lors de la période des Jeux Olympiques et Paralympiques.

– L'exercice sera marqué par certains projets phares, parmi lesquels le renforcement du positionnement de la marque Inoui, la préparation de la montée en charge du parc Ouigo en France, et des transformations significatives concernant les actifs de maintenance et les systèmes d'information commerciaux.

Filiales

– Eurostar Group poursuivra sa montée en puissance, accompagnée du refinancement global de sa dette et d'actions d'adaptation en lien avec l'arrêt des circulations depuis Amsterdam pendant six mois du fait de travaux en gare.

– Ouigo España poursuivra son développement avec l'ouverture de nouvelles routes vers le sud.

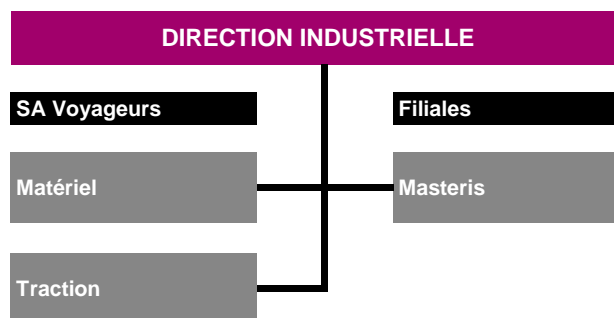
– Pendant la fermeture de la vallée de la Maurienne, les trafics resteront réduits mais reprendront en début d'année grâce à la mise en place de circulations train+bus+train de/vers l'Italie.

Intercités

– Maintien de la bonne dynamique commerciale au cours de l'année 2024, dans un contexte de travaux importants sur le réseau ferré national.

– Remise de l'offre définitive dans le cadre de l'appel d'offres pour les relations Nantes-Bordeaux et Nantes-Lyon, premier lot Intercités mis en concurrence.

2.6 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	Année 2023	Année 2022	Variation
a) Chiffre d'affaires externe	81	85	-4
b) Chiffre d'affaires intragroupe	2 053	1 764	289
a+b Chiffre d'affaires	2 133	1 848	285
c) EBITDA externe	135	153	-18
d) Élimination des opérations internes (1)	28	27	0
c+d EBITDA	163	180	-17
EBITDA / Chiffre d'affaires	7,6%	9,7%	
Investissements nets	158	143	14
Investissements tous financements	161	144	17

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

Faits marquants

– Programme industriel OP'TER structurant pour SNCF Matériel jusqu'à l'horizon 2032 : contractualisation avec l'ensemble des régions et avec les chemins de fer luxembourgeois (CFL) pour la rénovation de 738 rames fermes et 106 en négociation ; 12 rames rénovées fin 2023.

– Poursuite des travaux de modernisation des technicentres industriels pour permettre l'accueil des rames OP'TER.

– Poursuite des travaux de rénovation et opérations mi vie pour les matériels TGV Duplex, Thalys, Corail et ZTER des régions Bretagne, Pays de la Loire et Centre-Val de Loire.

– Accompagnement à la mise en service des premières rames sur le prolongement ouest de la ligne E du réseau express régional francilien.

– Sécurisation du stock de pièces critiques permettant de stabiliser les délais de livraison aux technicentres, malgré un taux de service fournisseurs qui s'est encore dégradé (67 %). Impact inflation limité sur les approvisionnements en pièces grâce à la mise en place de contrat protecteurs à prix fermes.

– Arrêt de la production sur le site de Nevers au 1^{er} janvier 2023.

– Objectif du nombre de mise en stage dépassé pour les conducteurs dans un contexte de demande forte.

Résultats de l'exercice 2023

– Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires 2023 de la Direction industrielle est en hausse de 285 M€ soit de 15,4% par rapport à 2022 dont un effet prix et volume sur vente de pièces (+70 M€) et travaux industriels (+57 M€) en lien notamment avec le programme OP'TER.

– EBITDA

L'EBITDA de la Direction industrielle diminue 17 M€ entre 2022 et 2023.

– Les investissements nets tout comme les investissements tous financements ne présentent pas d'évolution significative au cours de la période.

Perspectives 2024

– Poursuite du programme industriel du projet OP'TER, avec un objectif de livraison de 95 rames, notamment pour les régions Hauts-de-France, Bourgogne-Franche-Comté et Grand Est, et un enjeu d'industrialisation des travaux sur l'ensemble des sites pour arriver à la performance attendue.

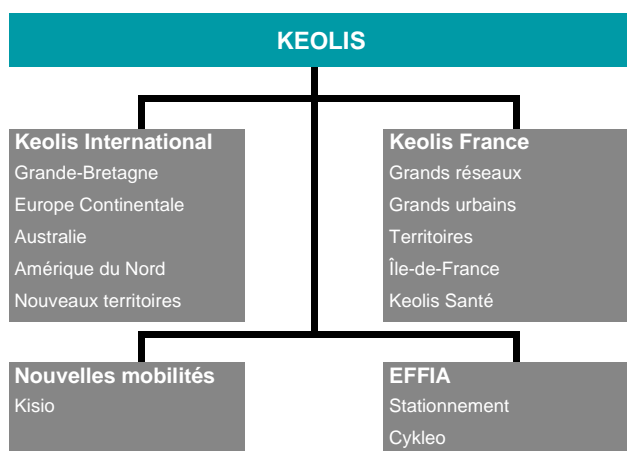
– Autres programmes de rénovation / transformation dans la continuité des travaux de 2023 : TGV Duplex, finalisation du programme pour Thalys, automoteurs ZTER pour les régions Bretagne, Pays de la Loire et Centre-Val de Loire, rénovations légères pour Transilien, rénovation de voitures Corail ARO pour Intercités.

– Finalisation des projets d'investissement pour le programme OP'TER - notamment à Bischheim, en Picardie, à Saint-Pierre-des-Corps et à Rouen – afin de disposer des capacités suffisantes pour accueillir les rames TER à rénover.

– Chaîne d'approvisionnement : poursuite des efforts de sécurisation du stock pour maintenir un niveau de service vis-à-vis des technicentres de maintenance, et inflation à contenir par une vigilance maintenue sur le renouvellement des principaux contrats de pièces.

– Objectif ambitieux du nombre de mise en stage de conducteurs pour répondre à la forte demande.

2.7 KEOLIS



Keolis est un opérateur de transport public de voyageurs et de services de mobilité présent 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.

En millions d'euros	Année 2023	Année 2022	Variation
a) Chiffre d'affaires externe	6 812	6 568	244
b) Chiffre d'affaires intragroupe	171	147	25
a+b Chiffre d'affaires	6 984	6 715	269
c) EBITDA externe	520	574	-53
d) Élimination des opérations internes (1)	17	17	0
c+d EBITDA	537	590	-53
EBITDA / Chiffre d'affaires	7,7%	8,8%	
Investissements nets	169	147	22
Investissements tous financements	229	208	21

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

Faits marquants

– Une année 2023 marquée par des gains commerciaux clés mais également par des non-gains de contrats significatifs dans un contexte d'intensité concurrentielle accrue.

- France : gains de contrats majeurs en France (tram T4-T11 – 95 M€/an, lignes 16 et 17 du Grand Paris Express – 46 M€/an, JO 2024 – 20 M€/an) et renouvellements stratégiques (ex. : Optile lots 3, 8 et 23 – 90 M€/an). Les appels d'offres offensifs de Reims, de la ligne 15 du Grand Paris Express et de certains contrats Optile ont été remportés par la concurrence.
- International : gains offensifs aux États-Unis avec Capital Metro (Bus d'Austin – 116 M€/an), Valley Metro (Bus de Phoenix – 90 M€/an), OCTA (Orange County – 61 M€/an) et en Suède (Bus de Stockholm – 63 M€/an). Le contrat de Las Vegas aux États-Unis n'a pas été renouvelé et la concurrence a remporté des appels d'offres offensifs importants comme celui de Manchester Bus 2 au Royaume-Uni.

– En 2023, une bonne performance globale notamment grâce à l'international. Bonne reprise d'Effia.

- France : effets d'indexation énergie défavorables (Électricité, Diesel) et difficultés sur les DSP Optile en Île-de France.
- International : résultats positifs grâce notamment aux efforts de négociation avec les autorités organisatrices (Suède, États-Unis), aux plans de supports gouvernementaux (Suède, Pays-Bas) et aux premiers effets des plans de retournement (Canada, Dubaï, bus aux États-Unis).

Résultats de l'exercice 2023

– Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires 2023 de Keolis est en hausse de 269 M€ (4,0%) par rapport à 2022. Cette évolution s'explique notamment par :

- un effet périmètre défavorable pour -38 M€ (détail en point 1.2 Comparabilité des comptes) ;
- un effet change défavorable de -134 M€.

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires de Keolis est en hausse de +442 M€ (+6,6%). Cette croissance concerne principalement le périmètre France pour 291 M€ (effets portefeuille et indexation favorables) et l'International pour 130 M€ (impacts des indexations et des activités auxiliaires favorables)

compensés par des effets portefeuille défavorables comme la sortie de Norvège).

– EBITDA

L'EBITDA de Keolis diminue de 53 M€. Hors effets périmètre et change, la baisse est de 38 M€. Le périmètre France (64 M€) a souffert de difficultés en Île-de-France et d'indexations défavorables. La performance internationale (+13 M€ à Dubaï, +18 M€ aux Pays-Bas mais -3 M€ en Australie) a bénéficié de la gestion des contrats, de la reprise des revenus passagers et d'éléments exceptionnels.

– Les investissements nets tout comme les investissements tous financements ne présentent pas d'évolution significative au cours de la période.

Perspectives 2024

– En 2024, de forts enjeux commerciaux et des négociations sont à venir.

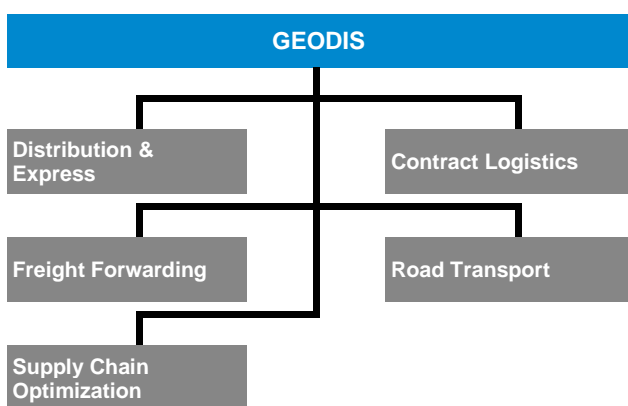
- France : nombreux appels d'offres de bus en Île-de-France. Plusieurs contrats remis en concurrence par les autorités organisatrices sur les segments Grands réseaux (Lyon, Lille, Rennes) et Grands urbains. Poursuite des négociations à Lille, Bordeaux et en Île-de-France.

- International : renouvellement de Yarra Tram à Melbourne (400 M€/an) et d'Utrecht aux Pays-Bas (Bus – 92 M€ / 45% du chiffre d'affaires des Pays-Bas), prolongation du contrat de Manchester. De nombreux appels d'offres offensifs (High Frequency Rail au Canada, en Australie, au Royaume-Uni...) sont attendus.

– En 2024, le poids de l'international s'accroît en termes de rentabilité.

- France : des ambitions élevées avec l'augmentation des recettes passagers et des effets d'indexation favorables attendus.
- International : une rentabilité maintenue conditionnée à la réussite des plans de redressement et des succès commerciaux.

2.8 GEODIS



Geodis est un opérateur européen à vocation mondiale proposant des solutions de pilotage de tout ou partie de la chaîne logistique (Supply Chain Optimization, Freight Forwarding - aérien et maritime, Distribution & Express, Road Transport, Contract Logistics).

En millions d'euros	Année 2023	Année 2022	Variation
a) Chiffre d'affaires externe	11 513	13 606	-2 093
b) Chiffre d'affaires intragroupe	127	116	11
a+b Chiffre d'affaires	11 640	13 723	-2 082
c) EBITDA externe	1 110	1 157	-47
d) Élimination des opérations internes (1)	7	6	0
c+d EBITDA	1 117	1 163	-46
EBITDA / Chiffre d'affaires	9,6%	8,5%	
Investissements nets	218	199	19
Investissements tous financements	213	197	16

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

Faits marquants

En 2023, Geodis a fait preuve d'une bonne résistance dans un contexte international difficile.

L'année a été marquée par le ralentissement économique mondial, se traduisant par une baisse des volumes transportés, en particulier sur le fret aérien et maritime et le transport routier. Le marché du fret est en particulier touché par la faiblesse de la demande et l'augmentation des capacités. Dans le secteur maritime, les nouvelles arrivées de navires ne sont que partiellement compensées par les sorties de flotte, et dans le domaine aérien les capacités retrouvent leurs niveaux de 2019, ce qui entraîne une pression sur les taux de fret et la compression des marges à court terme. À cela s'ajoute la hausse des coûts de production, du prix de l'énergie et de l'inflation, surtout en Europe. L'Allemagne et l'Europe de l'Est sont particulièrement touchées par le ralentissement de la croissance du PIB.

En 2023, Geodis a établi sa raison d'être « Au service de tous, nous mettons en œuvre une logistique innovante, durable et éthique, pour distribuer, partout dans le monde, les produits dont nous avons besoin ». Geodis s'est fixé de nouveaux objectifs de décarbonation couvrant les scopes 1, 2 et 3 et agit concrètement avec par exemple la mise en service d'un premier véhicule lourd (44 tonnes) 100% électrique.

Enfin, Geodis complète son offre de bout en bout par des acquisitions ciblées en Europe et en Amérique, dont en particulier trans-o-flex en Allemagne, une entreprise allemande spécialisée dans le transport sous température contrôlée de produits pharmaceutiques et Southern Companies, un des principaux prestataires de transport portuaire aux États-Unis.

Résultats de l'exercice 2023

– Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires 2023 de Geodis est en baisse de 2 082 M€ (-15,2%) par rapport à 2022. Il a été affecté par :

- un effet périmètre pour +1 042 M€ (détail en point 1.2 Comparabilité des comptes) ;

- un effet change pour -157 M€.

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires est en baisse de 21,6% (-2 967 M€).

Freight Forwarding est en recul de 2 740 M€ (-42%) avec une baisse continue depuis 15 mois des volumes et des prix, en ligne avec la compétition.

– EBITDA

L'EBITDA recule de 46 M€. Le ratio EBITDA / chiffre d'affaires est en hausse de 1,1 point, atteignant 9,6% en 2023.

À périmètre et taux de change constants la baisse de l'EBITDA s'établit à -127 M€ dont Freight Forwarding -125 M€ en lien directe avec les conditions du marché.

Le groupe parvient à compenser les baisses de volumes grâce à son business model résilient et équilibré, et par sa politique de revalorisations tarifaires couplées à des actions de productivité sur les coûts.

– Les investissements nets tout comme les investissements tous financements ne présentent pas d'évolution significative au cours de la période.

Dans un contexte macro-économique difficile, le groupe poursuit également la réalisation de son plan de décarbonation grâce à des actions d'optimisation et d'investissements selon plusieurs leviers : efficacité énergétique des bâtiments, véhicules biocarburants et électriques, infrastructures d'avitaillement et de recharge, report modal.

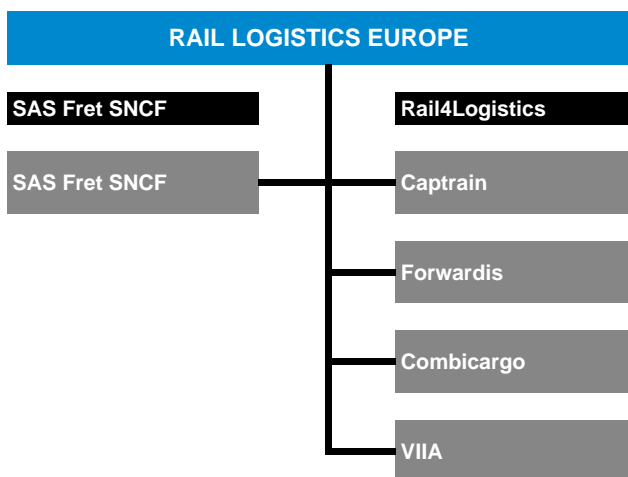
Perspectives 2024

– Un budget 2024 ambitieux qui repose sur des volumes en croissance et des actions volontaristes sur la structure de coûts, dans un contexte macro-économique difficile.

– Les principaux sujets de vigilance concernent l'évolution des taux de fret à court terme sur le transport maritime et dans une moindre mesure sur l'aérien, les pressions inflationnistes, la croissance industrielle modérée et les tensions géopolitiques.

– Des attentes sociétales croissantes de la part de nombreux clients et la volonté de Geodis de faire de la RSE un atout. Sur l'enjeu du climat, publication des nouveaux engagements et mobilisation de tous, salariés et partenaires, pour la réalisation des objectifs 2030.

2.9 RAIL LOGISTICS EUROPE



Rail Logistics Europe regroupe des activités d'entreprises ferroviaires de transport de marchandises, d'opérateurs de transport combiné et de commissionnaires en Europe à travers plusieurs entreprises (SAS Fret SNCF, Captrain, Forwardis, Combicargo et VIIA).

En millions d'euros	Année 2023	Année 2022	Variation
a) Chiffre d'affaires externe	1 630	1 626	3
b) Chiffre d'affaires intragroupe	82	83	-1
a+b Chiffre d'affaires	1 712	1 709	2
c) EBITDA externe	121	201	-80
d) Élimination des opérations internes (1)	7	6	0
c+d EBITDA	128	208	-79
EBITDA / Chiffre d'affaires	7,5%	12,1%	
Investissements nets	94	84	10
Investissements tous financements	50	85	-35

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

Faits marquants

Transverse RLE

Année rendue très difficile par les conditions d'activité pour tous les opérateurs de fret ferroviaire en France, impactés par les grèves contre la réforme des retraites (affectant le chiffre d'affaires à hauteur de -95 M€ et l'EBITDA à hauteur de -65 M€), du coût de l'énergie, du ralentissement économique et de l'interruption du trafic en Maurienne à partir de fin août. Sur les autres géographies, les résultats sont plus contrastés avec un ralentissement des développements du fait du contexte macro-économique peu porteur.

SAS Fret SNCF

– Activité en retrait de 20% en volume (GTK) du fait des grèves contre la réforme des retraites qui ont fortement limité l'accès au réseau ferroviaire, des premiers impacts de la discontinuité fragilisant les conditions de production des trains de combiné, des éboulements en Maurienne et de la conjoncture économique difficile pénalisant l'activité des clients, notamment dans la sidérurgie et la chimie.

– Mise en œuvre d'un plan d'économies avec l'accélération de la réduction des coûts de structure, et la révision à la baisse des investissements.

Captrain

– Bonne tenue de l'activité en Allemagne (+7% vs 2022) sur presque tous ses marchés, à l'exception du combiné dont le ralentissement s'est ressenti dans toute l'Europe.

– Baisse de volumes en Italie sous l'effet conjoint (i) des grèves en France en début d'année, (ii) du ralentissement du combiné dans toute l'Europe, (iii) des conséquences indirectes de la guerre en Ukraine sur les trafics de céréales et (iv) de l'interruption du trafic en Maurienne.

– Cession de Cargo Docks en Italie fin décembre.

Forwardis

Dans un contexte chahuté par les grèves de début d'année en France et les changements de flux logistiques des clients en raison de la guerre en Ukraine, Forwardis démontre son agilité à maintenir et même à développer légèrement vs 2022 son activité de façon rentable.

Combicargo

– Activité en baisse vs 2022 en raison de l'impact des grèves en début d'année et du ralentissement global de la demande qui conduit à une réduction des volumes (-10% vs 2022 hors effet des grèves).

– Acquisition des Transports Lardon début septembre.

VIIA

Les autoroutes ferroviaires ont été très fortement pénalisées par les grèves de début d'année sur le réseau qui ont interrompu la dynamique de développement des deux dernières années et impacté négativement l'EBITDA à hauteur de -10 M€.

Résultats de l'exercice 2023

– Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires 2023 de Rail Logistics Europe est en hausse de 2 M€ (0,1%) dans un contexte de forte inflation mais lourdement pénalisé par l'impact de -95 M€ des grèves en France.

– EBITDA

L'EBITDA recule de 79 M€ en raison principalement des impacts grèves (-65 M€) et de la baisse d'activité du combiné, mais aussi des perturbations liées à la Maurienne.

– Les investissements nets tout comme les investissements tous financements ne présentent pas d'évolution significative au cours de la période.

Perspectives 2024

Une année difficile abordée dans un contexte de fort ralentissement du marché et d'incertitudes structurantes :

– Une prévision de stagnation des volumes sans qu'une reprise soit attendue avant 2025.

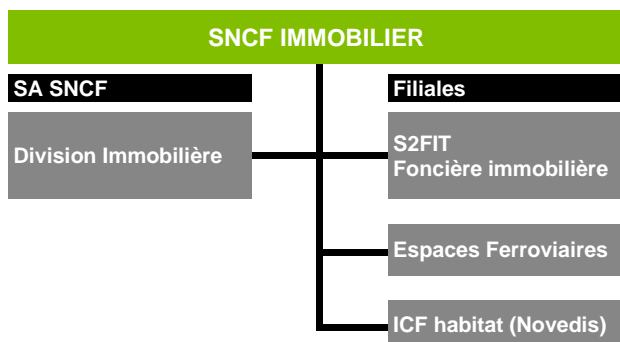
– Les conséquences de la fermeture de la Maurienne, annoncée au moins jusqu'à fin 2024.

– Captrain, Forwardis et Combicargo maintiennent néanmoins une ambition de développement du fait de leur bonne résilience et de leur moindre exposition aux conséquences de la discontinuité de Fret SNCF.

– De même, VIIA anticipe un rebond de son activité en 2024 lié au rattrapage des pertes de volumes de l'année 2023.

– La poursuite de la mise en œuvre de la discontinuité de Fret SNCF avec l'abandon au 1^{er} janvier 2024 de quinze flux de trains entiers à moyens dédiés et la poursuite de la préparation des autres constituants de la discontinuité qui devra être effective au 1^{er} janvier 2025. Avec la perte du chiffre d'affaires des trafics repris par la concurrence, Fret SNCF est amenée à accélérer le redimensionnement de ses structures, tout en mettant l'accent sur l'amélioration de la qualité de service, y compris en réalisant les opérations mi-vie d'une partie de son parc de locomotives. En parallèle, Fret SNCF concentre ses efforts commerciaux sur le développement de nouveaux trafics reposant sur son outil de gestion capacitaire.

2.10 SNCF IMMOBILIER



SNCF Immobilier est mandataire ou prestataire pour le compte des autres métiers du Groupe sur 4 missions essentielles :

– La gestion des parcs d'exploitation (optimisation du parc avec des 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	Année 2023	Année 2022	Variation
a) Chiffre d'affaires externe	58	44	14
b) Chiffre d'affaires intragroupe	967	735	232
a+b Chiffre d'affaires	1 025	779	246
c) EBITDA externe	201	202	-1
d) Élimination des opérations internes (1)	2	2	0
c+d EBITDA	203	204	-1
EBITDA / Chiffre d'affaires	19,8%	26,2%	
Investissements nets	16	30	-14
Investissements tous financements	22	29	-7

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

Faits marquants

– Accélération significative des opérations de construction, de réhabilitation ou visant à réduire la facture immobilière par la réduction du nombre de mètres carrés occupés (passage en bureaux dynamiques notamment).

– Tertiaire / performance : poursuite du déploiement du schéma directeur tertiaire Île-de-France avec :

- la résiliation du bail Étoile du Nord (15 000 m² à proximité de Gare du Nord), le relogement de la grande majorité des équipes à Saint-Denis, et le passage en bureaux dynamiques du campus Réseau ;
- la finalisation du passage en bureaux dynamiques du campus Étoile de Saint-Denis ;
- la validation et la signature des baux permettant le transfert de Paris à Pantin des équipes Gares & Connexions / AREP.

– Projet HAMO : démarrage en 2023 des travaux d'aménagement sur le site de La Plaine Saint-Denis pour une livraison prévue en septembre / octobre 2024.

– Accélération des opérations de réhabilitation visant à améliorer la performance énergétique des bâtiments et à atteindre en 2030 les objectifs fixés par le Groupe : réduction à l'horizon 2030 des consommations de 40% (décret tertiaire) et de l'empreinte carbone de 50% (trajectoire énergie carbone).

– Poursuite du pilotage par SNCF Immobilier pour le compte de la filiale Sud Azur, de la construction du futur centre de maintenance et de remisage de Nice Saint-Roch.

– S2FIT : démarrage des travaux de réhabilitation d'un bâtiment situé rue de Rome à Paris (5 000 m² répartis en deux volumes). Livraison prévue en 2025.

– SNEF : levée des conditions résolutoires sur l'opération Toulouse Raynal Gare, cession à la ville de Paris de la charge foncière du lot École/Crèche de Gare de Lyon

Daumesnil - Les Messageries (aménagement) et cession à ICF Habitat La Sablière du lot L2 en décembre 2023.

Résultats de l'exercice 2023

– Chiffre d'affaires

Entre 2022 et 2023 le chiffre d'affaires de SNCF Immobilier est en hausse de 246 M€ soit +31,6%. Cette évolution s'explique principalement par l'augmentation du coût des fluides, notamment de l'électricité, dont les charges sont centralisées par SNCF Immobilier SA avant d'être refacturées aux SA filles.

– EBITDA

L'EBITDA s'établit à 203 M€ en 2023 contre 204 M€ en 2022.

– Les investissements nets tout comme les investissements tous financements ne présentent pas des montants significatifs.

Perspectives 2024

– Accélération de travaux visant à réduire les risques bâtimentaires (amiante, radon, sécurité incendie).

– Programme conséquent de travaux pour plus de 300 M€ afin de poursuivre les actions de rationalisation et de réduction de la facture immobilière : rénovation énergétique des bâtiments, remplacement de chaudières au fioul par des solutions bas carbone, mise en place de GTB (Gestion Technique du Bâtiment) conformément au décret BACS, raccordement au réseau de chaleur urbain...

– Poursuite des travaux de SNCF immobilier visant à contribuer activement au plan d'adaptation au changement climatique lancé par le groupe SNCF.

– S2FIT : démarrage en 2024 de la construction d'un nouveau TechniCampus de formation des personnels de SNCF Matériel, à proximité du centre-ville du Mans. Livraison prévue en 2026.

– SNEF : démarrage des travaux de construction sur le site de Messager Lot B1/Gare de Lyon.

3. INVESTISSEMENTS ET ENDETTEMENT NET

3.1 INVESTISSEMENTS

En millions d'euros	Année 2023	Année 2022	Évolution	
Investissements tous financements	10 564	9 936	628	+6%
Cessions	279	246	33	+14%
Investissements nets des cessions	10 285	9 690	595	+6%

Le niveau des investissements tous financements, en progression de 628 M€ par rapport à 2022, s'établit en 2023 à 10 564 M€. L'évolution est principalement due à la hausse des investissements de SNCF Voyageurs (matériels roulants et installations ferroviaires).

Le montant des cessions est en progression de 33 M€ par rapport à 2022 ; les cessions de l'exercice se composent principalement de biens immobiliers et de matériels de transport.

3.2 ENDETTEMENT NET DU GROUPE

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022	Évolution
Dette non courante	61 904	67 233	-5 329
Créance non courante	-33 286	-36 576	3 290
Dette nette non courante entrant dans le calcul de l'endettement net	28 617	30 656	-2 039
Dette courante	8 876	9 286	-410
Créance courante	-13 294	-15 503	2 209
Dette nette courante entrant dans le calcul de l'endettement net	-4 417	-6 217	1 799
Endettement net	24 199	24 439	-240
Endettement net / EBITDA	3,8	3,7	
Gearing (Endettement net / Fonds propres)	0,9	0,9	

L'endettement net s'élève à 24 199 M€ au 31 décembre 2023, 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 3,8 au 31 décembre 2023 (3,7 au 31 décembre 2022).

La trésorerie nette du groupe SNCF s'élève à 7 581 M€ au 31 décembre 2023 (8 846 M€ au 31 décembre 2022). Elle est constituée de la trésorerie et équivalents de trésorerie pour 8 973 M€ (9 874 M€ au 31 décembre 2022) diminué des dettes de trésorerie et trésorerie passive pour 1 392 M€ (1 028 M€ au 31 décembre 2022).

Durant l'exercice 2023, l'endettement net a été affecté par les variations suivantes :

Endettement net à l'ouverture	24 439
CAF	-5 693
Investissements nets	3 549
Cessions	-279
Dividendes reçus des entreprises mises en équivalence	-37
Remboursement des obligations locatives et intérêts associés	1 094
Opérations sur le périmètre	1 105
Variation du BFR d'exploitation	-1 169
Dividendes versés	1 022
Variation de juste valeur, coût amorti, écart de conversion	187
Variation du BFR d'impôt	12
Autres	-31
Endettement net à la clôture	24 199

3.3 SOURCES DE FINANCEMENT ET GESTION DE LA DETTE

La dette non courante et la dette courante diminuent de respectivement 5 329 M€ et 410 M€.

Ces variations proviennent essentiellement :

- de la diminution des emprunts obligataires pour un montant de -6 845 M€ ;
- de la variation de juste valeur pour -1 025 M€ ;
- de l'augmentation des emprunts obligataires pour un montant de +2 031 M€.

Les créances non courante et courante diminuent de respectivement 3 290 M€ et 2 209 M€.

Ces variations proviennent essentiellement :

- de la diminution de la créance CDP pour -3 084 M€ ;
- de la variation de juste valeur pour -1 206 M€ ;
- de la baisse de la trésorerie et des équivalents de trésorerie pour -952 M€.

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	AA-	Négative	29-juin-23
Moody's	Aa3	Stable	26-mai-23
Fitch Ratings	AA-	Stable	22-mai-23

3.4 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.

4. PRISES DE PARTICIPATION

À l'international Geodis a acquis en 2023 100% des titres de la société allemande Trans-o-Flex. Aucune prise de participation significative dans des sociétés dont le siège social est basé sur le territoire français n'a été opérée au cours de l'exercice 2023.

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 de Transilien, TER et Intercités.

5.1 COMMANDES PUBLIQUES DE PRESTATIONS DE SERVICES

Le tableau ci-dessous présente le chiffre d'affaires réalisé par la SA Voyageurs et la SA Réseau avec les Régions, Île-de-France Mobilités et l'État :

En millions d'euros	Année 2023	Année 2022	Variation
Compensations tarifaires régionales	30	31	-2
Prestations de services pour les Autorités Organisatrices (Régions et Île-de-France Mobilités)	7 048	6 587	461
Tarifs sociaux	10	8	2
Défense	155	148	7
Police	20	9	11
Trains d'Équilibre du Territoire (TET)	204	161	43
Redevance d'accès TER et TET	2 103	2 029	73
Total	9 570	8 974	595

5.2 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	Année 2023	Année 2022	Variation
Subventions d'exploitation	291	432	-141
Encaissement sur actifs financiers de concession	1 999	1 709	290
Subventions d'investissement sur immobilisations corporelles et incorporelles	5 042	4 518	524
Compensation tarifaire liée à l'activité fret	135	176	-41
Trains d'Équilibre du Territoire (TET)	204	161	43
Total	7 671	6 996	675

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 Keolis perçoivent des subventions d'investissement sous la forme de financement par des tiers, principalement des collectivités territoriales, notamment pour le matériel roulant.

En application de l'interprétation IFRIC 12, les subventions reçues dans le cadre de concessions sont présentées dans l'état de situation financière en diminution des actifs incorporels ou des actifs financiers en fonction du modèle applicable après analyse de chaque contrat de concession. Dans le cas des actifs financiers de concession, les subventions reçues sont considérées comme une modalité de remboursement de ces actifs.

Les subventions d'investissement reçues sont présentées en diminution des immobilisations corporelles et incorporelles au bilan. Au compte de résultat, elles sont constatées en résultat d'exploitation (diminution de la dotation aux amortissements) en fonction de la durée de vie économique estimée des biens correspondants.

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.

6. VOLET SOCIAL

6.1 EFFECTIFS

	31/12/2023	31/12/2022		Variation	Variation à périmètre constant	
SNCF Réseau	57 414	57 270	+0,3%	144	+0,3%	144
SNCF Gares & Connexions	5 554	5 314	+4,5%	240	+4,5%	240
Transilien	14 147	14 188	-0,3%	-41	-0,3%	-41
TER	29 133	28 686	+1,6%	447	+1,6%	447
TGV - Intercités	22 588	21 895	+3,2%	693	+3,4%	746
Direction industrielle	11 823	10 893	+8,5%	930	+8,5%	930
Voyageurs autres	528	506	+4,4%	22	+4,4%	22
Keolis	67 801	67 689	+0,2%	112	+0,2%	112
Geodis	51 599	49 338	+4,6%	2 261	+0,4%	188
Rail Logistics Europe	9 597	9 356	+2,6%	240	+2,6%	240
SNCF Immobilier	1 656	1 639	+1,1%	17	+1,1%	17
Corporate	10 947	9 499	+15,2%	1 448	+15,2%	1 448
TOTAL	282 786	276 271	+2,4%	6 515	+1,6%	4 495

6.2 PRINCIPAUX ACCORDS SIGNÉS EN 2023

Les principaux accords et avenants suivants ont été validés au sein des 5 SA SNCF :

– L'accord Logement du 09 février 2023 au bénéfice des salariés des cinq SA, qui s'inscrit dans la continuité du précédent, tout en intégrant l'enjeu de recrutements en nombre, dans un contexte d'augmentation généralisée des prix. Les nouveautés se concentrent sur l'accompagnement financier des salariés sur les communes où les loyers sont les plus élevés et sur des offres attractives pour les nouveaux embauchés.

– Les avenants aux accords d'intéressement de SA SNCF Gares & Connexions signé le 20 juin 2023, SA SNCF signé le 29 juin 2023 et SA SNCF Voyageurs signé le 30 juin 2023.

– Un accord de méthode signé en juillet qui fixe le cadre et les grandes composantes de protection sociale complémentaire Santé et Prévoyance à mettre en œuvre en janvier 2025 pour l'ensemble des salariés SNCF contractuels et statutaires.

6.3 AUTRES MESURES SOCIALES

Afin de réduire son empreinte environnementale et faire de ses salariés des acteurs et bénéficiaires de la transition écologique et sociale, SNCF a mis en place au sein des 5 SA SNCF, les mesures issues des NAO 2023 relatives au Forfait Mobilités Durables (FMD) votées en Instance commune le 19 avril 2023. Ces mesures comprennent :

– L'attribution d'une allocation Forfait Mobilité Durable (FMD) de 400€ maximum par salarié éligible pour 2023, applicable rétroactivement à compter du 1er avril 2023.

– Une aide conditionnée à la perception du FMD de 150€ maximum pour l'achat en 2023 d'un vélo classique ou bien à assistance électrique.

Par ailleurs, deux tables rondes relatives aux mesures salariales se sont tenues en 2023.

Une première table ronde « revoyure salariale » s'est réunie le 31 mai 2023 pour dresser un premier bilan de la mise en œuvre des mesures salariales 2023 au regard du contexte économique et social. Il n'a pas été proposé de nouvelles révisions des traitements et salaires de base dans l'entreprise, toutefois les mesures suivantes ont été entérinées :

– Prime de travail : à compter du 1er janvier, elle est sécurisée à la hauteur de la prime de travail des sédentaires pour l'ensemble des salariés statutaires et contractuels éligibles à une prime de trains ou de traction ;

– Mise en place au 1er janvier 2024 des échelons d'ancienneté 11 et 9 (personnels de conduite) ;

– Mise en place d'un niveau supplémentaire d'ancienneté pour les personnels contractuels ;

– Revalorisation de certaines allocations (déplacement, télétravail, tickets restaurant) ;

– A compter du 1er janvier 2024, compensation financière de la fiscalisation et du coût social résultant de la régularisation en avantages en nature des facilités de circulation de loisir des salariés de SNCF.

Une seconde table ronde s'est tenue le 8 novembre 2023 dans le cadre des Négociations Annuelles Obligatoires (NAO). Des mesures fortes concernant le pouvoir d'achat des salariés et le déroulement des carrières ont été proposées ; SNCF a décidé de les mettre en œuvre à la suite de la signature de l'accord par l'UNSA Ferroviaire et la CFDT cheminots. Celles-ci comprennent :

Des mesures sur le pouvoir d'achat des salariés

– En complément des mesures issues des NAO 2023, versement en décembre 2023 d'une prime de partage de la valeur de 400 euros à tous les salariés, en récompense de l'engagement des salariés et leur contribution aux succès et bons résultats économiques de l'entreprise ;

– A compter du 1er janvier 2024, augmentation générale de 1,8 % des salaires fixes par revalorisation de l'indice du point de traitement pour les statutaires et du salaire de base pour les salariés contractuels ;

– Pour les personnels roulants et leurs DPx statutaires, complément de Prime de Fin d'Année ; pour les salariés contractuels, cette évolution se traduira par une majoration forfaitaire du salaire de base.

– Revalorisation des indemnités d'utilisation à la réserve, des indemnités de nuit, de dimanche et fêtes, des indemnités de management DPx, DUO, DET

– Maintien de la prime de travail en cas d'absence maladie.

Des mesures de soutien aux salariés les plus impactés par l'inflation :

– Au 1er janvier 2024, SNCF s’engage à ce qu’aucun salarié ne touche un salaire inférieur au SMIC annuel majoré de 10%.

Des mesures d’accompagnement financier de la vie quotidienne :

- Reconstitution du Forfait Mobilités Durables en 2024

Des mesures relatives au déroulement de carrières :

– À compter des notations 2024, contingent supplémentaire de niveaux de 15% du contingent principal, soit environ 700 niveaux, réduction des délais de séjour pour les PR des classes 2 à 6 et TA et TB, création de la PR37 sur la classe 8 – .

LA GESTION DES RISQUES ET LES DISPOSITIFS DE CONTRÔLE

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.

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

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 du Management des Risques, entité de la Direction Risques, Audits, Sécurité et Sûreté (DRA2S).

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 du 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 la DPEF, notamment ceux relatifs à l'éthique et la conformité.

1. LE MANAGEMENT DES RISQUES DU GROUPE SNCF

Un risque est défini pour le Groupe SNCF comme « un événement susceptible d'impacter négativement l'atteinte des objectifs d'une entreprise, ses actifs, sa réputation, les personnes ou l'environnement ». Cette définition inclut aussi bien les risques endogènes qu'exogènes.

Le management des risques consiste, après avoir identifié et évalué les risques, à 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 acceptable. Il appartient à la gouvernance de l'entreprise d'exprimer son appétence face aux risques, c'est-à-dire le type et le niveau de risques qu'elle est prête à prendre au regard de sa stratégie. Le niveau d'appétence aux risques exprimé, détermine l'allocation des ressources et le rendement attendu.

Le système de management des risques de 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.

Le Groupe SNCF s'est donné pour objectif de faire de l'approche par les risques un élément de la culture du Groupe et de l'ancrer dans les processus de l'entreprise (plan stratégique, pilotage des projets, ...).

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

– une vision « top down » par le biais d'entretiens réguliers avec les Présidents des Sociétés Anonymes et membres des Comex

– une vision « bottom up » par le biais de plusieurs niveaux de cartographies dans l'entreprise, qui nourrissent la cartographie Groupe (3 niveaux de cartographies : Groupe-niveau 1, Sociétés Anonymes-niveau 2, Activités/Entités/Directions-niveau 3)

La méthodologie déployée au sein du Groupe s'appuie sur un référentiel commun et 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 afin de collecter l'ensemble des risques sur un périmètre et les documenter

Pour chaque risque sont identifiés :

- des scénario(s) maximum crédible(s),
- les causes ou facteurs de risques,
- leurs conséquences,

- le lien avec le projet stratégique,
 - les dispositifs de maîtrise existants.
- L'évaluation des risques selon 2 matrices :
- une matrice de criticité du risque, évaluée selon son niveau d'impact (entre « limité » et « critique ») et de sa probabilité d'occurrence (entre « improbable » et « fréquent »),
 - une matrice de priorisation, combinant la criticité du risque et sa marge d'amélioration (de « faible » à « très significatif »), afin d'obtenir une vision hiérarchisée des risques les uns par rapport aux autres.
- Le traitement des risques
- désignation pour chaque risque d'un Sponsor, membre du Comité de direction de l'entité. Ce dernier peut nommer un pilote opérationnel (n-1 du membre de Comité de Direction) pour mener les travaux de mise sous contrôle des risques,
 - Mise en œuvre des plans d'actions associés à chaque risque (mesures de prévention, de protection, de transfert etc.), suivi de leur avancement, remontée éventuelle des alertes au plus haut niveau de l'entreprise.
- La revue annuelle des risques avec chaque Sponsor pour :
- Vérifier le déploiement des plans d'actions et s'assurer de leur efficacité,
 - Mettre à jour la cartographie au regard de l'évolution du contexte, de l'organisation ou de l'avancée des plans d'actions (réévaluation des risques, suppression de risques, ajout de nouveaux risques).

Le questionnement collectif autour de ces 4 étapes constitue une réelle opportunité d'alignement managérial pour identifier les priorités à court et moyen terme.

Une entreprise ne peut pas progresser sans prendre de risque, mais elle doit avoir la capacité à prendre des décisions éclairées, arbitrées et en toute connaissance de cause, en diminuant autant que possible la part d'aléa et d'incertitude. C'est le principe d'appétence au risque que s'applique à déployer le Groupe SNCF.

1.1 LES DIFFÉRENTES CARTOGRAPHIES DE RISQUES

Le management des risques du groupe s'appuie sur différents niveaux de cartographies :

- La cartographie des risques majeurs, qui est la synthèse des risques les plus saillants pour le groupe et qui doivent impérativement être suivis par le top management. Chaque activité, chaque SA a sa propre cartographie des risques majeurs (niveau 2), la cartographie Groupe vient consolider l'ensemble (niveau 1). Celles-ci s'inspirent notamment de cartographies thématiques, qui permettent de détailler certains sujets, de répondre à des besoins plus opérationnels ou réglementaires ;
- Les cartographies spécifiques répondant à des exigences réglementaires (anticorruption, RGPD, concurrence, devoir de vigilance, CSRD, Taxonomie);
- Les cartographies répondant à des besoins de management des risques plus spécifiques ou opérationnels (sécurité, sûreté, JOP 2024, cyber, projet etc.).

Toutes ces cartographies répondent au même référentiel méthodologique présenté ci-dessus avec quelques adaptations mineures en fonction des sujets.

Le management des risques liés au devoir de vigilance est développé dans la partie « Plan de vigilance » de ce document.

Le management des risques extra-financier est développé dans la partie Déclaration de Performance Extra Financière de ce document.

Les risques présentés ci-dessous sont les risques majeurs du groupe :

1.2 RISQUES LIÉS À LA SÉCURITÉ ET À LA SÛRETÉ

PLAN DE VIGILANCE + DPEF

1.2.1 SÉCURITÉ

1.2.1.1 Description du risque

Le management de la sécurité est un enjeu majeur pour toutes les activités et tous les métiers du groupe SNCF, raison pour laquelle il est suivi à la fois dans la cartographie des risques majeurs et dans le plan de vigilance. Des moyens très importants y sont consacrés. Il n'est cependant pas possible d'écarter tout à fait le risque d'accident.

Le Groupe respecte et valorise les obligations réglementaires définies par les États où il exerce ses activités.

1.2.1.2 Principaux dispositifs de maîtrise

Lancé en 2016, le programme de transformation du management de la sécurité PRISME a permis de mener des actions d'ampleur tant sur la Santé et Sécurité au Travail que sur la Sécurité de l'Exploitation Ferroviaire.

En septembre 2022, la Convention Sécurité regroupant 700 directeurs d'établissements, responsables et experts Sécurité du Groupe a marqué le lancement des nouvelles orientations de PRISME : un programme plus ciblé, plus ancré au plus proche du terrain et plus systématique. Il s'agit également d'élargir les bonnes pratiques du programme à toutes les sécurités (SEF, SST, sûreté, sécurité incendie, cybersécurité, risques environnementaux).

Le plan de modernisation du réseau, la mise en œuvre de la politique de sécurité liée aux risques naturels et technologiques (RNT), la mise en place de plans d'action spécifiques pour les passages ou vis-à-vis des entreprises sous-traitantes, et le programme « atout conduite » viennent renforcer les dispositifs de maîtrise existants.

1.2.2 SÛRETÉ

1.2.2.1 Description du risque

Le Groupe SNCF place la sûreté des biens et des personnes au cœur de ses préoccupations. 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 2023, du fait du contexte géopolitique international et de ses répercussions au niveau national le niveau Vigipirate a été remonté à « urgence Attentat », augurant de la permanence du risque pour 2024.

1.2.2.2 Principaux dispositifs de maîtrise

L'approche de ce risque systémique qui dépend de facteurs exogènes forts est transverse au Groupe. L'entreprise travaille le sujet de la menace terroriste en lien très étroit avec les pouvoirs publics.

Le Groupe est proactif en matière de recherche et de tests de solutions de prévention et met en œuvre des actions pour mieux détecter la menace sur ses emprises (démarche « Agissons sûreté », agents de la Sûreté

Générale en civil et armés, équipiers NRBC formés à l'intervention en milieux contaminés, coopération avec la Gendarmerie Nationale, équipages cyno détection, vidéo protection, patrouille vidéo, etc.).

1.2.3 SÉCURITÉ DES SYSTÈMES D'INFORMATION

1.2.3.1 Description du risque

L'entreprise est devenue un acteur majeur du numérique. Levier de performance et d'opportunités mais qui engendre, une dépendance croissante des activités du Groupe aux systèmes d'information et accentue les impacts en cas de dysfonctionnement majeur sur la production opérationnelle de l'entreprise.

Les cyberattaques contre les entreprises de tout secteur et de toute taille se multiplient plaçant ce sujet au cœur de leurs préoccupations, le risque d'un arrêt des activités du fait d'une cyber-attaque reste aujourd'hui avéré dans un contexte géopolitique plus tendu et à l'approche des JOP 2024.

Mais, l'indisponibilité de nos systèmes d'information peut avoir également pour cause un incident de production dû à une défaillance interne, la perte d'un datacenter ou la panne d'un opérateur télécom.

L'entreprise mène des projets ambitieux de développement de nouveaux systèmes d'information (production, distribution, information voyageurs, RH) qui vont apporter des sauts de performance très significatifs. Néanmoins, on ne peut pas écarter le risque d'un manque de maîtrise de ces grands projets impliquant une dérive des coûts et une indisponibilité ou sous-efficacité temporaire de certains systèmes d'information.

1.2.3.2 Principaux dispositifs de maîtrise

Le sujet de la cyber sécurité est suivi par un comité directeur SSI (Sécurité des Systèmes d'Information), qui oriente les grands chantiers liés à cette problématique au travers d'un schéma directeur SSI pluriannuel actualisé annuellement. Ce schéma directeur met en avant un pilotage par les risques selon un principe d'amélioration continue, d'anticipation de la menace et des évolutions du métier de la SSI en fonction de la transformation des métiers de SNCF et de respect des lois et réglementations.

Une entité interne spécialiste de la cyber sécurité réalise des tests techniques de façon à s'assurer de la conformité des applications aux législations en vigueur et de l'efficacité des règles opérationnelles de protection des systèmes d'information sur le périmètre du Groupe. Les écarts constatés sont restitués et donnent lieu à des plans d'actions correctives.

Parallèlement et parce que les comportements humains sont au cœur de la protection du SI de l'entreprise, des actions de sensibilisation auprès des utilisateurs mais aussi des chefs de projets, sont menées, afin que les bonnes pratiques de cyber sécurité se diffusent et que la vigilance individuelle s'impose dans les comportements au quotidien.

Des projets de migrations techniques majeures permettent de remédier aux obsolescences prioritaires en migrant une partie des SI dans le cloud et en renouvelant nos datacenters.

En matière de gestion de projet, les comités de validation et de suivi des projets permettent de s'assurer de la bonne application de la politique d'urbanisme du SI du Groupe.

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 afin que les managers et les opérationnels puissent acquérir les bons réflexes.

1.3 RISQUES LIÉS À LA NON CONFORMITÉ

PLAN DE VIGILANCE + DPEF

1.3.1 Description du risque

Le Groupe SNCF a identifié plusieurs types de risques de non-Conformité pour lesquels une autorité de contrôle française ou étrangère, sanctionne l'absence de dispositifs internes destinés à leur prévention. Il s'agit notamment du risque de corruption et de trafic d'influence, du risque de non-respect du RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données), du risque de non-respect de la concurrence et du risque de non-respect du devoir de vigilance.

1.3.2 Principaux dispositifs de maîtrise

Chacun de ces risques fait l'objet de cartographies spécifiques et de plans d'actions écrits, pour améliorer leur maîtrise et garantir la traçabilité et l'auditabilité du dispositif de mise en conformité.

Parmi les principaux dispositifs de maîtrise en place pour le risque de corruption et trafic d'influence, on peut citer en 2023 l'évolution du Système d'Information de Gestion des Risques (SIGR) dédié afin de parfaire sa conformité aux exigences réglementaires et la formation d'environ 150 collaborateurs prévue pour début 2024. Cet outil permet de suivre plus de 110 cartographies de risques consolidées et validées sur 3 niveaux, selon la méthode commune à l'ensemble du Groupe SNCF. Les processus les plus fragiles sont détectés et les actions de remédiation à mettre en œuvre sont priorisées.

Par ailleurs, le nombre de personnes formées au risque de corruption a fortement augmenté (+ de 50 000 personnes entre 2022 et 2023), un dispositif d'alerte a été déployé aux bornes du Groupe, en 12 langues et accessible aux tiers et un dispositif de déclaration de non-conflits d'intérêts a été déployé auprès des cadres dirigeants et cadres supérieurs du groupe.

Les piliers de la Loi Sapin 2 font ainsi l'objet d'un travail commun au sein du Groupe SNCF, dans un souci constant d'amélioration continue.

1.4 RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET AUX MARCHÉS

1.4.1 Description du risque

La mobilité de nos clients voyageurs évolue dans le contexte de crises qui s'enchaînent (sanitaire, économique, géopolitique) et de l'évolution des modes de vie (développement du télétravail, conscience environnementale croissante...). Un risque de perte de chiffre d'affaires durable se matérialise pour les activités Voyageurs et un risque de perte de recettes issues des péages/redevances pour Réseau et Gares & Connexions. Le risque à long terme serait une attrition du ferroviaire du fait d'une désaffection des clients pour le train et du manque d'investissement sur le réseau.

Parallèlement, l'arrivée de concurrents sur les activités en open access et sur les activités conventionnées contribue à la réduction des parts de marché du Groupe SNCF, le privant d'une partie de son chiffre d'affaires.

Concernant Fret SNCF, le plan de discontinuité économique engagé amène l'entreprise à se transformer : la société historique Fret SNCF doit être remplacée par 2 nouvelles structures, avec un recentrage des activités sur la gestion capacitaire et la maintenance du matériel roulant. Cette transformation complexe comporte des risques dans un contexte économique dégradé.

Les modèles économiques de nos différentes activités qui sont en grande partie constitués de coûts fixes sont donc challengés.

1.4.2 Principaux dispositifs de maîtrise

Les activités Voyageurs, Fret, Gares & Connexions, et Réseau déploient d'ambitieux plans 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 process selon les principes de l'excellence opérationnelle.

Le Groupe fait preuve d'une politique commerciale très dynamique grâce à la mise en place de nouvelles offres, des programmes de fidélisation, de développement à l'international (Eurostar, Ouigo Espagne, offre Ouigo vitesse classique...) et de la simplification de ses grilles tarifaires (programme simplicité clients, programme marketing Voyageurs).

Par ailleurs, le plan de relance du fret ferroviaire prévoit un triplement des volumes de transport combiné, notamment par le développement des autoroutes ferroviaires.

1.5 RISQUES LIÉS À LA PRODUCTION FERROVIAIRE

1.5.1 Description du risque

L'activité ferroviaire comprend de nombreux actifs (28000 km de lignes, 3000 gares, 8,2 M m2 de bâtiments industriels et tertiaires, de nombreux ouvrages d'arts...) qu'il faut maintenir, renouveler voire développer dans un contexte de demande croissante de transport ferroviaire de la part des clients et pour répondre à des enjeux écologiques. Cependant, ces actifs sont coûteux et demandent des plans d'investissement de long terme. Ils ne dépendent pas uniquement de la bonne santé financière du groupe mais également d'apports externes (fonds européens, État, collectivités territoriales, etc.). Le risque de sous-investissement engendrerait une qualité de production et de service moindres, une diminution du report modal nous empêchant d'atteindre nos objectifs de décarbonation.

1.5.2 Principaux dispositifs de maîtrise

Le plan d'investissement de 100 milliards d'euros annoncé par le gouvernement en 2023 permet de diminuer la survenance du risque. Par ailleurs, l'entreprise a mis en œuvre de nombreuses actions comme des démarches d'asset management, un pilotage renforcé des trajectoires d'investissement, la recherche de financements externes, la réduction des coûts fixes et le développement des offres commerciales.

1.6 RISQUES LIÉS À L'HUMAIN

PLAN DE VIGILANCE + DPEF

1.6.1 Description du risque

L'engagement des salariés est l'un des piliers du projet d'entreprise « Tous SNCF », faisant l'objet de plans d'actions déclinés au sein des projets d'établissements.

Malgré un contexte de concurrence accrue sur l'attribution des lignes ferroviaires et de transformation forte de l'entreprise, SNCF souhaite que chaque salarié puisse s'épanouir dans sa vie quotidienne au sein de l'entreprise et porte une vigilance particulière à ce sujet.

La concurrence est également accrue sur le marché du recrutement. C'est pourquoi la trajectoire d'évolution des emplois et compétences fait l'objet d'une vigilance partagée, face au risque de manque (qualitatif ou quantitatif) de ressources compétentes – notamment sur certains métiers en tension ou de déséquilibre entre

compétences disponibles et besoins de l'entreprise sur les territoires.

Par ailleurs, SNCF place sa responsabilité sociétale d'entreprise au cœur de sa raison d'être et de sa stratégie. Classée « advanced » par le Pacte Mondial, elle s'est engagée au travers de chartes et programmes ambitieux. Malgré l'importance accordée à ces sujets, SNCF n'est pas à l'abri d'incidents ou de pratiques impactant les libertés fondamentales des salariés ou des tiers (clients, fournisseurs, sous-traitants, public, etc.), ces incidents pouvant entraîner des coûts et un impact médiatique négatif.

1.6.2 Principaux dispositifs de maîtrise

Le partage régulier des trajectoires d'emploi et de ressources, en cohérence avec les plans stratégiques des sociétés SNCF et les démarches renforcées d'accompagnement des transformations (évaluation des impacts sociaux et économiques, programme Solidarité Emploi permettant de favoriser les mobilités et les reconversions professionnelles, ...) renforcent les actions menées afin de maîtriser les risques identifiés.

Le plan d'action destiné à accélérer et augmenter notre volume de recrutements a porté ses fruits : les objectifs de recrutement de 2022 et 2023, pourtant en forte hausse, ont été respectés.

Par ailleurs, l'enquête annuelle interne C'EST À VOUS commune aux 5 sociétés du groupe, portant sur la qualité de vie au travail, les relations avec le manager, la confiance des salariés en l'avenir et aux valeurs de la SNCF a montré des résultats encourageants en 2023, marqués par une forte mobilisation et une forte progression de l'indicateur de l'engagement (+4 points).

Face aux risques sociaux, SNCF a mis en place des chartes formalisant les engagements du Groupe, ainsi que les principes d'actions à adopter par chaque collaborateur : charte éthique, charte fournisseurs RSE, charte diversité / mixité. Par ailleurs, un dispositif d'alerte professionnelle permet à tous les collaborateurs employés sur le territoire français de signaler des faits ou des comportements contraires à la loi ou à la réglementation ou de nature à affecter l'activité ou la réputation de l'entreprise

La politique du groupe vis-à-vis des salariés, du respect de leurs droits fondamentaux ainsi que ceux des fournisseurs et sous-traitants est décrite dans le chapitre Plan de vigilance de ce document.

1.7 RISQUES JOP 2024

1.7.1 Description du risque

La France est sur le point d'accueillir les Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024. L'objectif de ces Jeux est que 100% des déplacements vers les sites de compétition se fassent en transports en commun (37 sites de compétition en France et principalement en Ile-de-France, 13,5 millions de billets vendus).

Pour SNCF, être prêt pour l'objectif des Jeux Olympiques, c'est avoir la capacité d'identifier nos principaux risques en lien avec la sécurité, la sûreté, les systèmes d'information, la performance de l'exploitation ferroviaire, la satisfaction de nos clients habituels et des spectateurs internationaux, et mettre en place des dispositifs de maîtrise robustes.

1.7.2 Principaux dispositifs de maîtrise

Le Groupe SNCF a mis en place en 2020 un directeur de programme JOP 2024, rattaché à la SA SNCF et travaillant en collaboration avec l'ensemble des activités du Groupe.

Un de ses objectifs est la mise en œuvre d'un plan de management des risques. À travers la cartographie des risques du programme, sept sujets transverses et critiques ont été identifiés. Une revue semestrielle au plus haut niveau de l'entreprise permet de faire un état d'avancement de ces sujets et traiter les alertes. En 2023, un pilotage resserré a été mis en place.

Par ailleurs, une large démarche managériale de mobilisation des équipes a été lancée en faisant appel au volontariat. L'objectif est de garantir la bonne prise en charge des voyageurs au moment le plus critique des jeux olympiques mais aussi de permettre aux salariés d'être parties prenantes dans l'organisation de ce grand événement.

1.8 RISQUES GRANDS PROJETS FRANCILIENS

1.8.1 Description du risque

L'important portefeuille des travaux à mener fait peser un risque sur la livraison des projets (EOLE, CDG Express, modernisation RER B, Nexteo B/D, Franchissement Urbain de Pleyel, etc) et les coûts associés. Par ailleurs, l'échéance JO 2024 a amené des demandes complémentaires majorant le risque.

1.8.2 Principaux dispositifs de maîtrise

SNCF a mis en place une gouvernance dédiée qui pilote les risques au plus haut niveau du Groupe. Des plateaux communs sont en place, ainsi qu'une Direction dédiée à l'exploitabilité Système IDF. Un comité de suivi présidé par le Préfet de Région IDF rassemble l'ensemble des parties prenantes (SNCF Voyageurs, RATP, IDFM, Collectivités et Élus, ADP) et partage les diagnostics pour choisir collégialement les solutions.

1.9 RISQUES LIÉS À LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

PLAN DE VIGILANCE + DPEF

1.9.1 Description du risque

SNCF a la conviction d'avoir un rôle déterminant à jouer et une responsabilité à tenir pour contribuer, entre autres, à l'atteinte de l'accord de Paris comme des objectifs de développement durable de l'ONU. Elle veille tout d'abord à respecter des réglementations en matière environnementale de plus en plus contraignantes. Elle prend par ailleurs des engagements volontaires plus ambitieux qu'elle doit également respecter.

Par ailleurs, SNCF doit d'ores et déjà faire face aux conséquences du dérèglement climatique sur ses activités : dommages subis sur les infrastructures (perte de valeur d'actifs, dégradation de voies...), sur le matériel (pannes, vieillissement accéléré...), et se traduit par une baisse de qualité de service (retard, arrêt temporaire de l'activité). Ces événements ont des impacts financiers, affectent la satisfaction clients et contrecarrent l'objectif stratégique de doubler le nombre de passagers dans les trains d'ici 10 ans. Au-delà des incidences sur les opérations de SNCF, ces événements peuvent avoir des répercussions en cascade sur les territoires, avec des effets socioéconomiques et écologiques non négligeables.

Les prix de l'énergie sont également un sujet de préoccupation pour le groupe. Après une année 2022 marquée par l'amplification de la crise énergétique, (augmentation des prix et pénuries d'énergie), l'année 2023 a connu une tendance baissière puis une stabilisation des prix en fin d'année (meilleure disponibilité du nucléaire notamment). Néanmoins les prix restent élevés et la situation géopolitique nouvelle au Proche-Orient pourrait être un facteur de risque nouveau sur les

prix. Pour SNCF cela pourrait entraîner une dégradation de la performance de la production ferroviaire et de la qualité de service, une réduction des possibilités d'investissement nécessaires à la transition bas carbone de l'entreprise et au développement d'offres de mobilité à faible impact carbone, etc.

FAMILLES DE RISQUES	IMPACT	PROBABILITÉ D'OCCURENCE
OPÉRATIONNELS	+++	++
ENVIRONNEMENT EXTERNE ET BUSINESS	++	+++
STRATÉGIE, BUSINESS MODEL	++	++
TRANSITION ENVIRONNEMENTALE	+++	++
TRANSITION SOCIALE	++	+++
CONFORMITÉ JURIDIQUE & ÉTHIQUE	++	+

(+ faible ; ++ modéré ; +++ fort)

1.9.2 Principaux dispositifs de maîtrise

De nombreux dispositifs ont été mis en place pour réduire les risques environnementaux (cf. chapitres DPEF et Plan de vigilance).

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 plus, un Comité Stratégique Adaptation au Changement Climatique (CSACC) composé des dirigeants des différentes sociétés du groupe a été lancé en 2022 afin de définir les objectifs et suivre les résultats du plan d'adaptation du Groupe, comprenant des études de vulnérabilité, des plans de formation, etc. Il vient compléter le Comité stratégique Énergie Carbone mis en place en 2020 qui assure le suivi du Plan Énergie et Sobriété du Groupe comprenant des programmes tels que l'éco-conduite, l'éco-stationnement, la décarbonation des matériels roulants.

Pour réduire la vulnérabilité des infrastructures, des gares et du matériel roulant – et augmenter leur capacité de résilience à ces pressions exogènes – l'intégration du risque climatique dans les choix techniques d'aujourd'hui est structurant pour la performance de l'entreprise dans les années à venir, car elle engage l'entreprise pour plusieurs décennies, du fait de la durée de vie des investissements. Des études sont conduites pour mieux comprendre les mécanismes et les effets du dérèglement climatique sur l'exploitation ferroviaire et intégrer cette connaissance aux référentiels et processus de fonctionnement de l'entreprise, ainsi qu'à ses plans d'actions. La politique du Groupe en matière environnementale est décrite dans les chapitres de la DPEF et du Plan de vigilance.

1.10 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 :

1.10.1 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 historiquement 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 à 90 % à taux fixe. 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.

1.10.2 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 2023 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 15 Md€ ;
- Programme ECP (Euro Commercial Paper), format des émissions à court terme d'un montant maximum de 5 Md€ ;
- Programme NEU CP (Negociable European Commercial Paper) d'un montant maximum de 3 Md€.

De plus, SNCF SA bénéficie d'une ligne de crédit revolving de 3,5 Md€ 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.

1.10.3 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

1.10.4 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.

1.10.5 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).

1.10.6 Risques liés à l'utilisation des moyens de paiement

Trois types de moyens de paiement sont à la disposition de SNCF SA pour le règlement des charges et des fournisseurs : les virements, les prélèvements et les chèques.

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 signataire pour les chèques et 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).

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.

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 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 Comité Contrôle Interne Groupe, composé du Directeur Stratégie & Finances, du Directeur Financier, du Directeur du Contrôle Interne Groupe, du Directeur de l'Éthique Groupe, du Directeur de l'Audit Interne Groupe, du Directeur Juridique et Conformité Groupe et du Directeur du Management des Risques Groupe, qui fixe les grands objectifs en matière de contrôle interne et s'assure de leur bonne réalisation.
- 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 Comité Contrôle Interne Groupe, 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, conformité, éthique, risques).
- une animation régulière du réseau des correspondants œuvrant au sein des SA, 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, ...).

Depuis 2020, un outil de contrôle interne est déployé au sein des 5 SA/SAS 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'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 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 Groupe (DAIG), ainsi que par les directions de l'audit interne de Keolis et Geodis.

La Directrice de l'Audit 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 et SAS, à qui elle rend compte, et avec lesquels elle échange régulièrement et chaque fois que nécessaire.

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

La directrice de l'audit Groupe rend compte régulièrement 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, des conditions de leur réalisation, du suivi de la mise en œuvre des recommandations issues des audits.

La DAIG 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 du groupe public unifié, 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 DAIG 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 déclinant du Plan de Gestion des Informations Confidentielles (PGIC) établi par SNCF Réseau, la DAIG 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 DAIG devrait voir renouveler sa certification professionnelle en 2024.

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 & Gares et Connexions), 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 DAIG 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 inhérents 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 des SA/SAS 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.

Les trois plans d'audits annuels sont présentés 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 DAIG a réalisé, en 2023, une soixantaine de missions d'audit. Les rapports, assortis de recommandations destinées à réduire les risques associés, 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 de suivis réguliers par la DAIG. La synthèse et les conclusions de ces suivis sont périodiquement présentées par la DAIG aux Présidents et à leurs COMEX, ainsi que, chaque semestre, aux trois Comités d'audit, des comptes et des risques.

Le bilan annuel d'activité de la DAIG est présenté au comité des Présidents ainsi qu'aux Comités d'audit, des comptes et des risques.

La DAIG (Mission d'Audit Sécurité SI) conduit également des audits relatifs à la Sécurité des Systèmes d'Information (SSI) sur le périmètre du Groupe public unifié ainsi que pour Keolis. 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. Elle a ainsi mené quinze missions en 2023 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), etc...

La DAIG veille par ailleurs à coordonner son action avec les autres fonctions d'assurance et de contrôle du Groupe SNCF (management des risques, contrôle interne, éthique, conformité). Elle anime à cet effet un comité ad hoc qui se réunit 4 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 2023, la direction de l'audit interne de Keolis a réalisé 22 audits dont 4 missions hors plan, qui adressent aussi bien des problématiques de contrôle interne, des revues d'engagements contractuels, de revue cyber ainsi que des sujets de conformité, aussi bien sur le périmètre France qu'à l'international.

Les rapports sont assortis dans la plupart des cas 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 huit audits en 2023. Les rapports sont assortis de recommandations qui font l'objet, comme toutes les recommandations restant ouvertes, d'un suivi de la direction de l'audit et d'une présentation régulière à la présidente et 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. Une mission de vérification de la déclaration de performance extra-financière est de plus réalisée par un OTI (organisme tiers indépendant) accrédité et désigné par la direction générale, à l'exception des indicateurs extra-financiers issus de la réglementation taxonomie qui restent audités par les commissaires aux comptes.

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

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

1. INTRODUCTION

1.1 LE PROJET D'ENTREPRISE PLACE LA RSE AU CŒUR DE LA STRATÉGIE DU GROUPE

1.1.1 Contexte

Le projet d'entreprise « Tous SNCF » est une démarche lancée en 2020 par le président-directeur général Jean-Pierre Farandou, pour définir la stratégie 2020-2030 et sa mise en œuvre au sein du Groupe. Décliné dans les cinq sociétés ferroviaires, le plan stratégique de la SNCF est mené en synergie avec les plans d'activité propres à Keolis et GEODIS.

Cette démarche a été co-construite à trois niveaux :

- La direction générale du Groupe a défini la vision stratégique du groupe SNCF à dix ans
- Les sociétés SNCF SA, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, Fret SNCF ont construit leur plan d'affaires à cinq ans
- Les établissements ont construit leur projet à trois ans.

La stratégie du Groupe est bâtie autour de six dimensions d'égale importance, les « six piliers de la maison Tous SNCF », dans un objectif de performance globale :

- Sécurité, sûreté, éthique
- Satisfaction et engagement des salariés
- Qualité de production et de services
- Performance économique et commerciale
- Engagement sociétal, territorial et environnemental
- Satisfaction et relations clients.



1.1.2 Nos engagements

Agir pour une société en mouvement, solidaire et durable en s'appuyant sur les projets de maison « Tous SNCF » co-construits avec les salariés.

La Raison d'être et les engagements associés ont été inscrits dans les statuts du Groupe en 2022.

1.1.3 Politique et actions

Le projet d'entreprise « Tous SNCF » est piloté par la direction de l'Engagement social, territorial et environnemental (DESTE). Il est fondé sur la simplicité, le pragmatisme et la décentralisation. Il s'agit de donner un cap et un cadre communs qui renforcent le sentiment d'appartenance au collectif, où chacun bénéficie d'une grande latitude pour s'approprier la stratégie et pour « faire ». Il est incarné par les trois valeurs du Groupe : ENGAGEMENT, EFFICACITÉ et OUVERTURE.

Le projet d'entreprise s'inscrit dans la durée. Après la construction en 2020 du projet « Tous SNCF », 2021 et 2022 ont été les années de mise en œuvre des projets d'entité par tous les établissements ferroviaires. Leur vocation est de donner vie à la stratégie globale. Ils ont tous en commun d'être élaborés à partir de trois incontournables en termes de méthode :

- L'équilibre entre les six piliers de la maison « Tous SNCF »
- La co-construction du projet avec les salariés de l'établissement
- La priorisation des actions retenues dans le projet de l'établissement.

Chaque année, des événements comme La semaine Tous SNCF, en alternance avec Les Trophées, permettent de célébrer des réussites au sein des établissements des cinq sociétés ferroviaires.

De premières améliorations

Le cycle 2020-2022 du projet d'entreprise a permis de progresser sur les points suivants :

- « Tous SNCF » avec ses orientations par pilier est devenu le langage commun aux cinq sociétés ferroviaires.
- Les managers en ont fait leur standard managérial, avec la mise en mouvement de la transformation managériale vers plus de co-construction et de participation des salariés.
- Des outils éprouvés ont favorisé l'amélioration continue de la performance : kits méthodologiques, jeux, vidéos, webinaires. L'outil PROGRESSEO mesure les marges de progression sur différents indicateurs de performance comme la qualité de vie au travail, la confiance, la santé et la sécurité au travail, les ressources humaines, ainsi que les sauts de performance et la comparaison avec les pairs.
- Une culture de la co-construction s'implante dans toute la SNCF et porte ses fruits en termes d'engagement des

salariés. L'engagement a progressé de 5 points entre 2021 et 2023 et de manière homogène sur toute l'entreprise. À noter une progression de 8 points (soit +14%) sur le seul collège exécution.

– Des grands programmes s'inscrivent pleinement dans le projet d'entreprise et concourent à la lisibilité et l'unicité de la stratégie : H00, First, PRISME, Atout Conduite, SNCF&moi. Ils viennent nourrir les différents piliers de la maison « Tous SNCF ».

– La SNCF a adopté une raison d'être enrichie de huit engagements qui fixent un cadre commun à toutes les entités du Groupe pour orienter leurs choix stratégiques.

Pour plus de détails :

Sur les programmes H00, First, Prisme : voir 4.1.

Sur le programme SNCF&moi : voir 8.1.

Sur le programme Atout conduite : voir 8.4.

Sur la raison d'être et ses huit engagements : voir Rapport de gestion, Profil du groupe SNCF.

L'année 2023 a marqué le début d'un nouveau cycle « Tous SNCF »

Afin de renforcer le sens donné au travail pour chaque salarié et amplifier la transformation managériale, ce cycle est axé sur :

– La dynamique de conception des maisons d'équipe ou d'établissement de manière quasi-systématique

– La contribution à la raison d'être par le choix d'actions précises.

Pour plus de détails : voir le baromètre « C'est à vous », 8.1.

Perspectives 2024

« Tous SNCF » n'est plus un projet, c'est un état d'esprit et un langage commun

Les trois premières années du projet ont permis d'ancrer l'importance égale des six piliers de la Maison et les trois incontournables de méthode. Les années 2023 à 2025 ont pour but de transformer durablement la culture de l'entreprise et de renouveler ses modes de fonctionnement partout dans l'entreprise et au plus près de chacun des salariés. Il reste ainsi à :

– **Actualiser et développer les maisons pour améliorer la performance globale.** Il s'agit d'actualiser les Maisons d'Entité à l'aune des nouveaux enjeux et attentes des salariés, des clients et de la société, et de poursuivre le développement des Maisons d'Équipe afin d'atteindre chaque salarié.

– **Capitaliser sur le savoir-faire de la SNCF en favorisant les échanges entre pairs et l'entraide.** Les outils développés lors du premier cycle, comme PROGRESSEO ou les idées déposées par les salariés dans la « Place aux actions de SNCF&moi », vont permettre d'identifier les entités les plus performantes sur un certain nombre d'indicateurs, de partager les bonnes pratiques internes et de les diffuser largement.

– **Ancrer les trois incontournables de méthode dans les pratiques managériales.** Il est nécessaire de travailler à la transmission de l'esprit « Tous SNCF » entre ce premier et second cycle en raison du renouvellement managérial important après trois ans de tenue de poste. Cette transmission doit également s'accompagner de formations et sensibilisations plus globales de tous les acteurs œuvrant à la performance de la SNCF, les salariés comme leurs managers.

La notoriété de « Tous SNCF » et ses atouts en progression

Plus deux salariés sur trois (69%, soit +2 points versus 2022) ont déjà entendu parler du projet de leur établissement ou entité dans le cadre de « Tous SNCF », et 55% connaissent celui de son équipe. 54% affirment adhérer aux orientations du projet « Tous SNCF » dans leur établissement, entité ou équipe et les soutenir, en hausse de +4 points cette année.

Les valeurs d'Engagement, d'Ouverture et d'Efficacité que souhaite promouvoir la SNCF continuent de progresser : 71% des salariés pensent que l'Engagement est une valeur incarnée au sein de la SNCF (+4 points), 69% pour l'Ouverture (+5 points) et 58% pour l'Efficacité (+4 points).

Enfin, l'adhésion au projet et à la plus-value de ses orientations dans l'entité, l'établissement ou l'équipe a progressé de 4 points, à 54% en 2023.

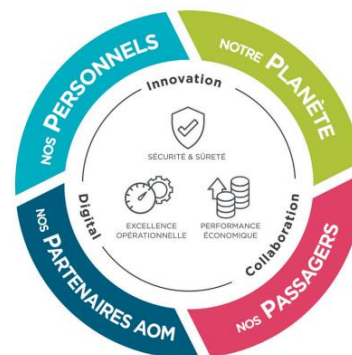
La logique Groupe

Dans un objectif de performance globale, la SNCF, Keolis et GEODIS échangent régulièrement pour s'assurer de la cohérence de leurs démarches respectives, partager des bonnes pratiques et créer des synergies dans le cadre de l'offre de services du Groupe. Keolis a par exemple construit un outil semblable à PROGRESSEO.

Zoom sur les projets de Keolis et GEODIS

Keolis Way pour Keolis. Le projet d'entreprise de Keolis est bâti autour de quatre piliers et trois fondamentaux, dans un objectif de performance globale et de renforcement de l'identité de la société.

Les quatre piliers et les trois fondamentaux de Keolis Way



Lancé en 2021 pour répondre à un contexte environnemental, social et sanitaire en mutation profonde, ses objectifs sont de :

– Renforcer la culture et les méthodes de travail communes

– Améliorer la performance au profit des passagers, des salariés et de l'ensemble des parties prenantes.

Cette stratégie s'inscrit dans sa raison d'être, qui est d'imaginer et de déployer « des mobilités sûres et durables au service de chaque territoire, pour une meilleure qualité de vie de tous et de chacun ». Ainsi Keolis Way propose une feuille de route à toutes ses entités en France et à l'international. Ce projet d'entreprise fixe les ambitions et les objectifs, financiers, opérationnels et RSE à l'horizon 2025 à l'échelle de la société.

Ambition 2027 pour GEODIS. Conscient de ses responsabilités et des difficultés d'un monde devenu plus incertain et imprévisible, GEODIS aborde une nouvelle étape de son développement avec le lancement de son

plan stratégique « Ambition 2027 », inspiré des progrès réalisés au cours du précédent plan Ambition 2023. Ce nouveau plan stratégique élaboré, validé et suivi par le Comité exécutif, s’inscrit dans la continuité du précédent plan et en amplifie l’ambition en termes de performances opérationnelle, financière, sociale et environnementale.

La stratégie de GEODIS fait écho à sa raison d’être : « Au service de tous, nous mettons en œuvre une logistique innovante, durable et éthique, pour distribuer, partout dans le monde, les produits dont nous avons besoin ». Elle vise à renforcer sa position de leader des solutions logistiques de bout en bout, durables et innovantes, pour aider ses clients à réussir et à se développer partout dans le monde. Cette stratégie s’appuie sur trois piliers, chacun nourri par l’esprit d’innovation et la capacité d’investissement de GEODIS :

- Expertise des métiers cœur
- Transformation digitale
- Croissance externe.

Lors des revues de projet en comité exécutif Groupe tous les deux mois, Keolis et GEODIS sont présents. L’objectif est de partager les avancées et les synergies, afin de gagner en performance partout dans l’entreprise.

1.2 CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DES NATIONS UNIES

Depuis 2003 pour la SNCF et 2004 pour Keolis et GEODIS, le groupe SNCF est engagé auprès de l’initiative de responsabilité sociétale du Pacte mondial des Nations unies et de ses Dix principes autour des droits humains, des normes du travail, de l’environnement et de la lutte contre la corruption.

Depuis 2015, le Groupe est au niveau avancé du Pacte Mondial des Nations unies, le standard le plus élevé de performance en matière de responsabilité sociétale. Les actions mises en œuvre pour l’intégration de ces principes renforcent la contribution de l’entreprise aux 17 Objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies.

En 2023, le groupe SNCF renouvelle son engagement et publie sa communication sur le Progrès (COP) sur le site du Pacte Mondial des Nations unies.

**NOUS SOUTENONS
LE PACTE MONDIAL**



Le groupe SNCF contribue directement à 14 des 17 Objectifs de développement durable des Nations unies.

OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



Pour plus de détails sur les actions qui contribuent aux ODD : voir 10.4 Table de correspondance et snf.com.

Contribution du secteur ferroviaire aux ODD

Le Rail Sustainability Index (RSI) est un dispositif d’évaluation conçu par les membres de l’UIC (Union Internationale des Chemins de fer) en 2022. Il fournit aux membres de l’UIC une plateforme numérique et un système d’évaluation unique basé sur les objectifs de développement durable des Nations unies. Il évalue la performance de chaque membre sur une sélection d’indicateurs clés de performance et fournit un indice de durabilité ferroviaire. Il est conçu pour fournir :

- Un dispositif de reporting sur la contribution à la réalisation des ODD, avec un cadre qui facilite l’analyse comparative et le partage de bonnes pratiques
- Un meilleur accès aux obligations vertes et aux instruments de financement durable.

La SNCF a participé à l’évaluation dès son lancement, et a obtenu le score suivant en 2023 :

– **59,4 / 100**, en progression de plus de 11,9 points par rapport à 2022, et 17,23 points au-dessus de la moyenne du secteur (42,17), calculée avec les données des 35 entreprises participantes.

– **Score B-** sur une échelle de A (Leader) à D (Débutant)

Le rapport de l’UIC est disponible sur son site internet.

Cadres internationaux de référence

La politique RSE du groupe SNCF s’appuie sur les textes internationaux suivants :

- Déclaration universelle des droits humains
- Charte internationale des droits humains

- Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits humains des Nations unies
- Déclaration sur les principes et droits fondamentaux au travail et les conventions fondamentales de l’Organisation Internationale du Travail (OIT)

- Convention de l’Organisation pour la Coopération et le Développement Économique (OCDE)

INTÉGRATION DES 10 PRINCIPES DU PACTE MONDIAL AU SEIN DU GROUPE SNCF

DROITS HUMAINS

- Politique Droits humains groupe SNCF (2023)
- Charte éthique et dispositif d’alerte éthique (2023)
- Bilan annuel de la direction de l’Éthique Groupe
- Charte relation fournisseurs & RSE (2021)
- Adhésion à la charte des Relations fournisseurs et achats responsables
- Évaluation du niveau de maturité des fournisseurs en matière de respect des droits humains (voir Plan de vigilance

NORMES INTERNATIONALES DU TRAVAIL

- Signature d’accords collectifs avec les organisations syndicales représentatives
- Accords signés en 2022 et 2023 à la SNCF :
 - 9e accord collectif en faveur de l’emploi des travailleurs handicapés 2022-2024
 - Accord relatif à l’offre et à l’accès au logement pour les salariés SNCF pour la période 2023-2025
- Les principales conventions collectives appliquées au sein du Groupe sont :
 - 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).

ENVIRONNEMENT

- Engagement de réduction des émissions de CO₂e de 30% sur les activités de transport et 50% sur les activités immobilières entre 2015 et 2030, sur le périmètre national
- Engagement de trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre en cohérence avec la Stratégie Nationale Bas Carbone de la France (SNBC) en 2050
- Politique Environnement SNCF (activité ferroviaire - 2022)
- Politique Économie circulaire SNCF (activité ferroviaire – 2023)
- Système de Management de l’Environnement (SME)
- Certification ISO 14001 des établissements industriels ferroviaires

LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

- Charte éthique du Groupe (2023), Mémo éthique (2021)
- Code de conduite de prévention et de lutte contre la corruption et le trafic d’influence
- Charte relation fournisseurs & RSE (2021)

1.3 DATES CLÉS DE NOS ENGAGEMENTS

Le Groupe est également signataire de chartes et d'engagements relatifs à la protection de l'environnement et en faveur du climat ainsi que d'accords sur la réduction des inégalités :

1999	Charte des entreprises publiques pour l'environnement
2003	Pacte mondial des Nations Unies – SNCF et GEODIS, Keolis (2004)
2004	Charte de la diversité avec IMS-Entreprendre pour la cité
2006	1er accord collectif d'entreprise en faveur de l'égalité professionnelle et de la mixité
2008	Charte du développement durable de l'Union Internationale des Transports Publics (UITP) Charte européenne pour le développement des missions sociales et sociétales dans les gares
2010	Charte de la mobilité durable de l'Union Internationale des Chemins de fer (UIC)
2012	Label Relations Fournisseurs et Achats Responsables (RFAR) - SNCF
2013	Charte Entreprendre dans les quartiers avec le ministère de la Ville - SNCF
2017	Charte Démoclès pour la valorisation des déchets du second œuvre - SNCF
2018	Engagement Act4Nature - SNCF Engagement dans la démarche PAQTE en faveur des Quartiers Prioritaires de la Ville - SNCF Engagement dans la coalition Rail Freight Forward pour lutter contre le changement climatique
2019	Charte Numérique Responsable Institut du Numérique Responsable - SNCF Validation des objectifs SNCF par SBTi Engagement dans l'initiative #StopE - SNCF
2020	Keolis signataire de l'Alliance pour la relance verte du Parlement Européen Signature French Business Climate Pledge - SNCF Engagement Act4Nature International - SNCF
2021	Label employeur Pro Vélo - SNCF 4e accord collectif d'entreprise en faveur de l'égalité professionnelle et de la mixité - SNCF

2022	Keolis Bordeaux devient la première entreprise à Mission du secteur des transports publics Engagement Transport4Nature - SNCF Charte EcoWatt - SNCF et Keolis 9e Accord collectif en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés 2022-2024 - SNCF Signature du Pacte Paris Action Climat Biodiversité - SNCF
2023	Alliance pour l'inclusion par le sport Adhésion Mouvement Impact France - SNCF Charte Chantier vert - SNCF CharteCyber - Groupe SNCF Charte de l'Autre cercle - SNCF Charte Cœur de ville 2 - SNCF Signature charte d'engagement sobriété pour Bâtiment Tertiaire - SNCF Charte Éco d'eau - SNCF Charte pour la prévention des conduites addictives et la promotion de la santé en milieu de travail - SNCF Signature du manifeste EPE (Entreprises pour l'environnement) - SNCF

1.4 ÉVALUATIONS EXTRA-FINANCIÈRES DU GROUPE

La performance ESG du groupe SNCF est évaluée chaque année depuis plus de dix ans par des agences de notation extra-financière, à la demande d'investisseurs et de clients. Ces évaluations sont propices à la réflexion pour nourrir entre autres la politique de décarbonation du Groupe. Cette reconnaissance externe conforte également la stratégie RSE du Groupe.

La SNCF répond au questionnaire climat du Carbon Disclosure Project (CDP) depuis 2021. En 2023, le périmètre d'évaluation s'est élargi avec l'intégration de GEODIS et Keolis aux cinq sociétés ferroviaires (SNCF SA, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, SNCF Voyageurs et Fret SNCF). Le questionnaire, qui mesure l'impact environnemental des entreprises, des territoires et des organisations, marque l'engagement du Groupe pour réduire ses émissions de gaz à effet de serre et gérer les conséquences du changement climatique sur ses activités.

		2023	2022	2021	2020	2019
ECOVADIS		82/100	79/100	77/100	77/100	79/100
MOODY'S ESG			77/100	75/100	74/100	72/100
CDP		B	C			

2. GOUVERNANCE RSE

2.1 GOUVERNANCE GLOBALE

2.1.1 La direction de l'Engagement social, territorial et environnemental

La direction de l'engagement social, territorial et environnemental (DESTE) a vocation à porter la stratégie RSE du Groupe SNCF. Son rôle est d'en assurer la mise en œuvre et le pilotage, par la coordination du réseau des directions RSE de l'ensemble des filiales et entités du

Groupe. Il lui incombe également de promouvoir et incarner la transformation culturelle et managériale de l'ensemble du groupe SNCF autour de la notion de RSE.

Les missions de la DESTE relèvent de trois grandes familles :

- Pilotage de la performance et de la conformité RSE du Groupe
- Stratégie, sujets émergents et politiques transverses
- Acculturation RSE et transformation culturelle et managériale.

Elle est structurée autour de quatre pôles interdépendants et complémentaires pour transformer le groupe SNCF et devenir un acteur majeur des transitions écologique et sociale.

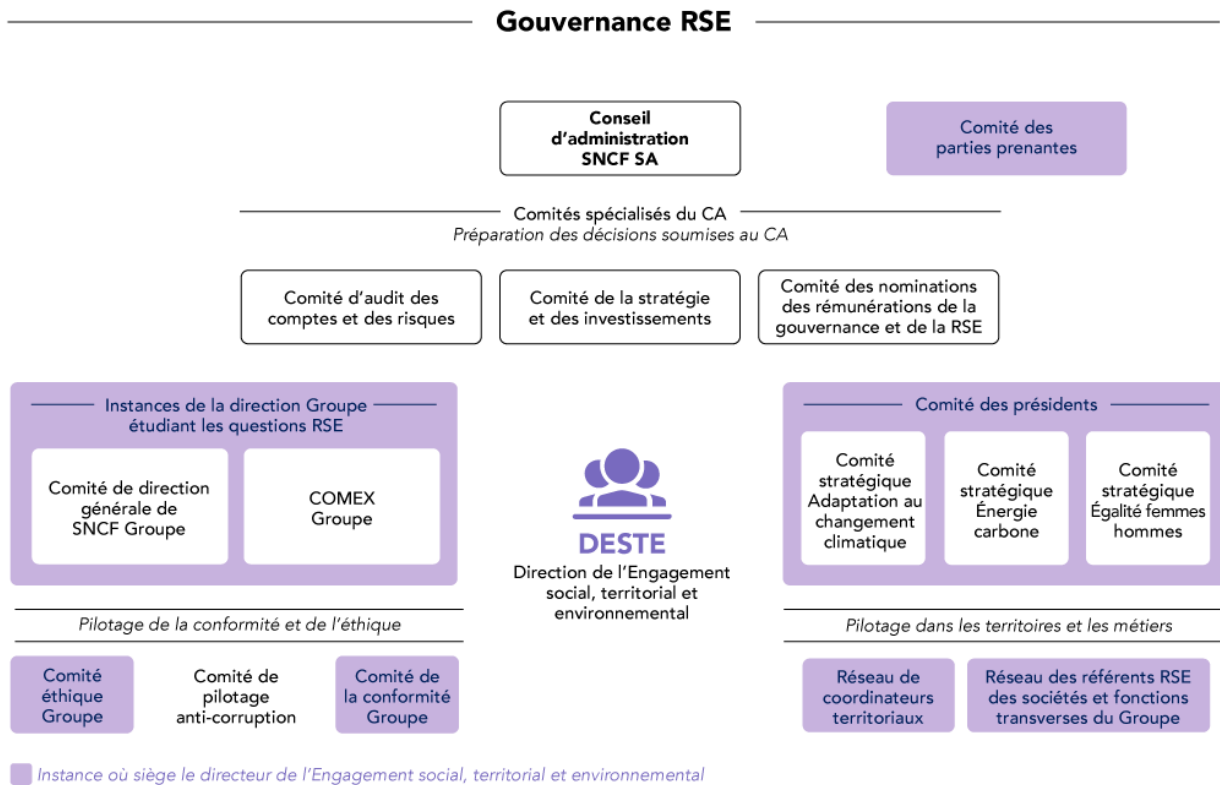
La DESTE est directement rattachée au président-directeur général du groupe SNCF. Son directeur est membre du comité exécutif Groupe et membre du comité de direction générale de SNCF SA. Il est directeur du projet d'entreprise « Tous SNCF » et vice-président de la Fondation SNCF.

Coordination et pilotage territorial RSE

Une instance de coordination renforce l'unité du Groupe à l'échelle de chaque région, simplifie les échanges avec les parties prenantes tout en améliorant la transversalité et la gestion des interfaces. La gouvernance est assurée par une directrice déléguée aux territoires pour le Groupe et un conseiller Territoires du P.-D.G. Le pilotage est réalisé dans les territoires par 11 coordinateurs régionaux chargés de développer :

- Une stratégie territoriale en phase avec les priorités de chaque région : immobilier, sûreté – sécurité, innovation, développement, aménagement urbain, digital, transition écologique, énergie
- La satisfaction client : multimodalité, concertation, information, fiabilité, disponibilité
- La solidarité emploi : mobilité, formation, développement, logement, lien social, éducation.

La gouvernance des sujets RSE est présentée dans le schéma ci-dessous.



2.1.2 Professionnalisation du Groupe en matière de RSE

C'est l'une des priorités 2023 pour accompagner la mise en œuvre de la stratégie RSE.

Cette professionnalisation vient répondre :

- Aux mesures normatives nationales et internationales en lien avec la RSE
- Aux exigences des parties prenantes du groupe SNCF et notamment celles de l'Agence de Participations de l'État (APE)
- Aux évolutions des aspirations des salariés français qui souhaitent travailler pour des entreprises ayant un impact positif sur l'environnement et la société.

Les principes directeurs

Cette professionnalisation fait partie des processus de transformation de l'entreprise impulsés par la DESTE.

Elle repose sur quatre principes directeurs :

- La stratégie RSE Groupe
- L'organisation permettant la mise en œuvre de la stratégie RSE Groupe
- Les processus permettant la prise en compte concrète de la RSE dans la conduite des opérations de l'entreprise
- Les processus permettant à la fois l'usage des connaissances et compétences de la RSE et leur développement.

La stratégie RSE, conduite par la DESTE, pose le cadre et pilote la trajectoire à suivre pour l'ensemble des sociétés du groupe SNCF en matière de RSE. Elle permet d'harmoniser les objectifs, les discours et les actions et d'amplifier ainsi la portée de ses actions.

Chaque société élabore sa feuille de route RSE, avec d'une part sa contribution à la stratégie RSE Groupe et d'autre part les actions qu'elle prévoit au regard des spécificités de son activité.

L'organisation

La corrélation entre stratégie et organisation est un gage de performance car la RSE doit faire partie intégrante des différentes instances de gouvernance du groupe SNCF pour éclairer, coordonner et orienter les décisions d'entreprise.

Dans chaque société du Groupe, les responsabilités RSE sont clairement identifiées avec la désignation d'un membre directement en charge de la RSE dans chacun des comités exécutifs.

Les processus

La démarche de professionnalisation du groupe SNCF a été initiée en 2021 avec la construction d'une stratégie RSE 2020-2030 validée par le conseil d'administration. Elle a franchi une étape importante en 2023, avec l'intégration du volet « décarbonation » dans les travaux d'actualisation du Plan Stratégique 2023-2032. Du fait de cette priorité importante dans le pilotage et la gouvernance du Groupe, les directions Finances, Stratégie et la DESTE ont décidé d'inscrire une séquence RSE dans toutes les revues d'activité. Lors des éditions de l'automne 2023, chaque société ou activité a ainsi présenté sa vision sur trois thématiques :

- Décarbonation : objectif quantitatif A+1 et principales actions prévues
- Mixité
- Engagement des salariés.

Durant ces revues d'activités à enjeu RSE auxquelles participe la DESTE, les sociétés ou activités se positionnent également sur d'autres priorités de leur feuille de route RSE, telles que l'économie circulaire, l'adaptation au changement climatique ou le devoir de vigilance.

Décisions d'engagement

La stratégie RSE est aussi pleinement intégrée aux processus d'engagement du groupe SNCF. Chaque projet présenté au Comité des Engagements Groupe fait l'objet d'une analyse de cohérence avec la stratégie RSE. Lorsque le projet contribue directement à l'un des axes de la stratégie RSE, une analyse spécifique permet de quantifier cette contribution.

La DESTE contribue également aux décisions d'engagements à portée sociale et environnementale, dont l'achat d'énergie au regard de la trajectoire de décarbonation du Groupe en 2023.

2.1.3 Le conseil d'administration de SNCF SA

Le conseil d'administration (CA) examine régulièrement les questions liées à la RSE lors de ses réunions. Il a adopté le 23 juin 2021 la stratégie RSE 2020-2030 du groupe SNCF et suit semestriellement sa mise en œuvre. Il est soutenu dans ses travaux par le comité spécialisé des nominations, des rémunérations, de la gouvernance et de la RSE (CNRG & RSE), en charge des questions de RSE.

La DPEF est intégrée au rapport de gestion dans le rapport financier annuel Groupe, dont les termes sont arrêtés par le conseil d'administration après avis du comité d'audit. Le rapport est ensuite approuvé par

l'assemblée générale convoquée par le conseil d'administration.

Pour plus de détails : voir Rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Les enjeux climatiques sont abordés en conseil d'administration plusieurs fois par an :

- Lors de la présentation des objectifs RSE et des bilans semestriels et annuels
- À l'occasion de la revue des dossiers d'engagements puisque ceux-ci sont notamment évalués selon des critères RSE.

Sujets RSE portés par la DESTE en 2023

En conseil d'administration :

- DPEF à l'occasion de l'arrêté des comptes
- Plan de vigilance 2023
- Stratégie RSE : bilan 2022 et objectifs 2023
- Trajectoire de décarbonation 2023-2032 du groupe SNCF et plan d'action associé
- Résumé des travaux du CNRG & RSE.

En CNRG & RSE :

- Tableau de bord semestriel de suivi des indicateurs RSE
- Bilan semestriel de la mise en œuvre de la stratégie RSE
- Politique Économie circulaire
- Éthique - bilan des alertes 2022.

Composition du conseil d'administration

La société nationale SNCF SA est administrée par un conseil d'administration de douze membres, composé de :

- 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.

Chiffres clés 2023 –SNCF SA

- 90% de participation au conseil d'administration

Mixité (en tenant compte des administrateurs salariés) :

- Femmes : 42% (5/12)
- Hommes : 58% (7/12)

La DESTE présente deux fois par an au CA douze indicateurs ESG (environnement, social, gouvernance) relatifs à :

- La trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre
- L'adaptation au changement au climatique
- Le développement des énergies renouvelables
- La chaîne de valeur amont
- La sécurité
- L'anticorruption
- L'engagement des salariés.

Pour plus de détails sur le fonctionnement du CA : voir Rapport sur le gouvernement d'entreprise.

2.1.4 La gouvernance climat

Présentation au CA des sujets liés au climat

Un point climat est effectué lors de la présentation de la mise en œuvre de la stratégie RSE deux fois par an, au comité CNRG & RSE et au conseil d'administration, au premier trimestre pour le rapport annuel et en juillet pour le rapport semestriel.

L'objectif est de partager avec les membres du CA de SNCF SA l'avancement de la mise en œuvre de la stratégie climat du groupe SNCF pour l'exercice écoulé, et de partager les principaux enjeux et priorités pour l'exercice à venir.

Les comités stratégiques

Le directeur de la DESTE anime deux comités stratégiques sur les enjeux climat au sein du comité des présidents, qui réunit les présidents et directeurs généraux des sept sociétés du Groupe :

- Un comité stratégique énergie et carbone (CSEC) créé en 2020, qui décide des orientations stratégiques et arbitre les questions clés qui lui sont soumises
- Un comité stratégique sur l'adaptation au changement climatique (CSACC), chargé de valider et de suivre les plans d'action proposés par les sociétés du Groupe et leur pilotage global.

En 2023, la fréquence a évolué avec un CSEC par an et deux CSACC par an.

En 2024, l'atténuation et l'adaptation au changement climatique seront réunis dans un même comité stratégique Climat (CSC) biennuel. En effet le Groupe a atteint une maturité de pilotage suffisante sur chacun de ces deux sujets désormais indissociables.

Le CSACC a été alimenté par le comité de pilotage « Risques Climat ». Il est composé de toutes les sociétés du Groupe et entités transverses, et co-animé par la DESTE et la direction du management des risques du Groupe. Il s'est réuni trois fois en 2023.

La DESTE anime également tout au long de l'année l'ensemble des directeurs RSE de chaque société du Groupe pour partager les enjeux climat.

Le directeur de DESTE est par ailleurs membre du comité de direction générale de la société mère et membre du comité exécutif du Groupe. Il présente les sujets liés au climat à chaque fois que l'actualité le nécessite.

2.1.5 Engagement et implication des cadres dirigeants dans la RSE

Sensibilisation RSE des futurs dirigeants

Des actions de formation et de sensibilisation sont organisées à destination des talents et hauts potentiels. Le programme comprend :

- Des ateliers-conférence autour de la prise de décision responsable dans les sociétés, ainsi que des échanges avec le directeur de l'éthique Groupe, un philosophe puis un avocat d'affaires
- Une journée dans un établissement public pour l'insertion dans l'emploi (EPIDE) afin d'accompagner un jeune sur son projet professionnel
- Un voyage d'études en Europe pour leur donner une ouverture sur les pratiques RSE et les préparer à leur responsabilité sociale et environnementale dans un monde en recomposition
- Une nouvelle sensibilisation sur les enjeux des 17 objectifs de développement durable de l'ONU. Dispensée en 2024, elle les aidera à intégrer les ODD dans leurs pratiques managériales.

100 % des membres du comité exécutif du groupe SNCF ont été sensibilisés à la transition écologique. De plus, un programme de formation RSE, notamment sur la transition

énergétique et destiné à l'ensemble de la ligne managériale, soit 17 000 managers, est déployé depuis 2021 et s'est poursuivi en 2023. Le module dédié à la sobriété fait partie des premiers disponibles en ligne.

Rémunération : part variable sur critères RSE

Une partie de la rémunération des cadres dirigeants et cadres supérieurs de la SNCF est calculée sur la base d'objectifs individuels et collectifs.

La part variable collective des 2 700 cadres dirigeants et cadres supérieurs de la SNCF intègre des objectifs RSE depuis plusieurs années. Fin 2022, le comité exécutif Groupe a décidé de faire passer de 15 à 25 points (sur 35) la part de ces objectifs RSE dans la part variable totale, en cohérence avec la charte RSE de l'Agence des Participations de l'État (APE).

Les critères retenus sont les suivants :

- Sécurité : 10 points
 - Taux de fréquence des accidents du travail
 - Nombre de quasi-accidents du travail / Nombre d'accidents du travail avec arrêt (en cas de surperformance uniquement)
 - Nombre d'évènements de gravité 4 et plus
- Environnement : 5 points
 - Réduction des émissions de gaz à effet de serre
- Humain : 10 points
 - Progression du taux de recrutement des femmes : 5 points
 - Taux d'engagement des salariés, sur la base des résultats du baromètre « C'est à vous » : 5 points

Si la rémunération des dirigeants ne dépend pas de critères liés à la lutte contre la corruption, tous les cadres dirigeants et cadres supérieurs ont signé un avenant à leur contrat de travail sur les conflits d'intérêts.

La rémunération des dirigeants du Groupe est plafonnée à 450 000 euros bruts annuels tout compris, conformément au décret n°2012-915 du 26 juillet 2012.

Pour plus de détails sur la rémunération des mandataires sociaux : voir Rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Chez Keolis et GEODIS

La rémunération des présidentes du directoire des filiales Keolis et GEODIS est également plafonnée à 450 000 euros brut annuels tout compris, en vertu du décret n°2012-915 du 26 juillet 2012. En effet, ces sociétés font partie du groupe SNCF, entreprise publique détenue à 100% par l'État.

Chez Keolis, la rémunération des cadres est également indexée sur des critères RSE, dans la lignée du projet d'entreprise : mêmes indicateurs, mêmes cibles. Ce dispositif permet d'aligner la vision stratégique de l'entreprise 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 des gaz à effet de serre et du taux d'accidentologie.

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 de 10 %.

2.1.6 Engagement et implication des salariés dans la RSE

2.1.6.1 Le Lab SNCF Impact pour passer à l'action

Composé d'une équipe pluridisciplinaire de psychologues, cognitivistes, designers et ingénieurs experts de la transformation organisationnelle, le Lab SNCF Impact contribue à mettre en œuvre la stratégie RSE. Il agit sur les leviers individuels et organisationnels pour favoriser le passage de l'intention à l'action.

Les travaux du Lab ont pour objectif d'encourager et de valoriser les changements de comportement à l'échelle individuelle et collective en faveur des politiques environnementales, sociales et sociétales conduites par l'entreprise.

Ses recherches, menées notamment en partenariat avec l'Université Paris Cité, se déclinent aussi en interventions auprès des sociétés ferroviaires. Le Lab propose ainsi aux entités des actions et accompagnements pour la réalisation de diagnostics, la conception de dispositifs d'acculturation, de passage à l'action et de suivi pour ancrer les transformations RSE dans la durée.

En 2023, le Lab a aidé les directions de lignes Transilien à réaliser des marches exploratoires en gares dans le cadre de la lutte contre le harcèlement sexuel et les atteintes sexistes dans les transports. Le processus développé par le Lab s'appuie sur des diagnostics de perception sur le terrain suivis de recommandations d'intervention pour améliorer l'expérience affective des voyageuses dans les espaces SNCF et favoriser leur mobilité (voir 4.2.3).

2.1.6.2 Sensibilisation des salariés à la RSE

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. En 2021, un premier socle de modules e-learning a apporté des clés de compréhension sur :

- Les enjeux globaux de la RSE
- Le rôle majeur de la SNCF en la matière
- La stratégie RSE du Groupe
- La RSE comme levier de performance.

En 2022, le dispositif s'est enrichi avec deux nouveaux modules sur l'économie circulaire et la sobriété énergétique, ainsi que des versions courtes des quatre modules précédents pour en faciliter l'accès au plus grand nombre.

En 2023, un module sur l'engagement citoyen pour agir en tant que salarié a été déployé, précisant les modes d'engagement possibles. Le module sur la sobriété énergétique a été complété pour les cadres dirigeants afin de les aider à identifier plus rapidement les moyens à mettre en œuvre.

Les différents modules ont été suivis par plus de 9 000 salariés de la SNCF depuis le lancement du dispositif.

Les rendez-vous de la RSE

Ces conférences mensuelles ouvertes à tous les salariés du Groupe et organisées par la DESTE réunissent en moyenne près de 700 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. 13 rendez-vous de la RSE ont eu lieu depuis le lancement en 2022, dont cinq en 2023 sur les thèmes suivants :

- La Raison d'être
- La Mixité
- Le Plan de sobriété Eau et la matrice de matérialité
- L'Économie circulaire
- La Tournée du Climat et de la Biodiversité.

Le taux de satisfaction des participants est de 92%. 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 de la SNCF. Ces ateliers permettent de comprendre l'essentiel des enjeux climatiques pour passer à l'action. Les fresqueurs du rail ont animé 44 fresques du climat en 2023, pour 695 participants.

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 2 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. En 2023, plus de 100 animateurs ont été formés permettant ainsi à plus de 1 000 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.

La formation RSE des acheteurs

À ces formations s'ajoute celle destinée aux acheteurs pour appliquer des critères sociaux et environnementaux à chaque étape du processus achat.

Le parcours « Achats responsables », suivi par l'ensemble des acheteurs de la SNCF, a été actualisé en 2022 puis enrichi en juin 2023 de deux modules : « Achats solidaires » et « Décarbonation de la chaîne d'approvisionnement ». En l'espace de six mois, près de la moitié des quelque 950 acheteurs avaient suivi ces nouveaux webinaires.

Les programmes d'engagement en RSE de SNCF Voyageurs

Les démarches environnementales PlaneTER, Planète Voyages et la démarche RSE de Transilien fédèrent depuis 2020 les salariés autour de valeurs communes. Ainsi les 65 000 salariés de SNCF Voyageurs sont

devenus les ambassadeurs de la mobilité durable auprès des voyageurs.

Le train, mode de transport bas carbone, est valorisé auprès des clients à travers des campagnes d’affichage, de publipostage, l’annonce des chefs de bord, l’indication du CO₂e évité sur les billets, sur les écrans à bord ou sur les lignes. En interne, des formations, la signature de manifestes et une sensibilisation aux écogestes donnent aux salariés des outils pour atteindre les objectifs environnementaux et énergétiques de la SNCF.

En 2023, SNCF Voyageurs a mis l’accent sur un grand programme de sobriété énergétique qui a été relayé auprès des salariés via des campagnes de sensibilisation. Un site intranet alimente une dynamique d’amélioration continue, basée sur les retours d’expérience des établissements et le partage de bonnes pratiques.

Enfin, SNCF Voyageurs a lancé fin 2023 un nouveau dispositif d’acculturation des cadres dirigeants, cadres supérieurs et membres de comités directeurs d’établissements sur les sujets de RSE. L’ambition est de former 100% des top managers en 2024.

Zoom dans les activités de SNCF Voyageurs

TER propose deux formations. L’une à destination de tous ses salariés, depuis 2020, intitulée « PlaneTER pour agir » qui a engagé 10 000 apprenants soit un tiers des agents TER, dont près de 60% l’ont terminée. Au programme, l’énergie, les enjeux climatiques, les leviers d’action... L’autre, adressée à l’encadrement, depuis mi-2022, « Ambition PlaneTER », pour apprendre à mobiliser ses équipes sur des objectifs environnementaux. En 2023, plus de 400 cadres l’ont commencée et 2/3 d’entre eux l’ont achevée.

TGV-INTERCITÉS a déployé des modules e-learning à thème : un volet climat énergie d’une durée d’une heure et un volet économie circulaire d’une heure trente. Objectif : comprendre les grands enjeux liés à ces thèmes et proposer aux salariés des actions concrètes directement applicables dans leur métier. Le déploiement a démarré avec 800 salariés en mars 2022, puis s’est ouvert aux 17 000 salariés en juin. Résultat : à fin 2023, 13% des salariés TGV-INTERCITÉS ont terminé le parcours de formation (+5 points versus 2022).

En complément, des modules de vingt minutes déclinés par métier, permettent à chaque salarié de comprendre sa contribution au quotidien à la démarche environnementale de l’activité au quotidien. Par exemple, le module dédié aux chefs de bord, sorti en 2022, a permis à 82% des 114 personnes l’ayant suivi de remercier les clients d’avoir choisi de voyager en train lors de leurs annonces à bord. Grâce au module de pilotage de la démarche RSE au sein d’une équipe, 300 managers ont pu bâtir un plan d’action concret depuis septembre 2023.

Par ailleurs, à fin 2023, près de 1 000 salariés sont inscrits sur une plateforme d’incitation aux écogestes et ont déclaré plus de 3 000 actions individuelles ou collectives.

Transilien a déployé dès 2022 la Fresque du climat auprès de plus de 200 encadrants, et communiqué à ses 12 000 salariés les actions et objectifs RSE de son « Manifeste pour une mobilité verte et responsable en Île-de-France ».

Formations et campagnes RSE dans les autres sociétés du Groupe

Chez SNCF Réseau, un module RSE complet est intégré depuis trois ans à la formation SupRéseau, destinée aux futurs managers opérationnels de haut niveau issus de la promotion interne. Ce parcours dédié au développement durable mêle interventions d’experts, e-learning, études

de cas et visites terrain. Il leur permet d’ancrer les enjeux de durabilité dans leur vision métier et de développer une approche stratégique et systémique en matière de RSE.

Chez SNCF Gares & Connexions, à la suite des premiers ateliers de sensibilisation à l’empreinte carbone réalisés dans le cadre de la Semaine européenne du développement durable en 2022, l’atelier « 2 Tonnes » a été inscrit au programme managérial avec 314 salariés formés à mi-décembre 2023.

Le plan d’action sobriété de Fret SNCF, tourné vers l’économie d’énergie, est engagé avec les salariés de Fret SNCF. Une information « métier » est déployée auprès des 1 400 conducteurs et au niveau de toutes les activités de Rail Logistics Europe. Chez Fret SNCF, un réseau des « acteurs de la RSE » représentant les différentes directions de l’entreprise se réunit mensuellement pour partager l’avancement de la feuille de route.

Chez Keolis, l’Institut Keolis développe les compétences sur la transition énergétique pour les directeurs, managers, mainteneurs et conducteurs avec un cursus de plus de 30 programmes de formation.

Chez GEODIS, de nombreuses fresques du climat ont été déployées en 2023 dans toutes les régions, à l’aide de facilitateurs internes. La première d’entre elles, dès janvier, a permis de sensibiliser 180 dirigeants de GEODIS, dont le Comité exécutif. Fin 2023, GEODIS comptait 33 facilitateurs internes, et plus de 800 employés avaient participé à la fresque et aux ateliers de réflexion commune sur les leviers à activer dans les métiers du transport et de la logistique. La culture climat au sein de GEODIS a été complétée par la Climate University, un parcours de micro-learning décliné en huit langues pour mieux comprendre les enjeux liés au changement climatique, à l’épuisement des ressources naturelles et à la biodiversité.

2.2 GOUVERNANCE CONFORMITÉ ET ÉTHIQUE

2.2.1 La direction Juridique et conformité (DJC)

SNCF SA est dotée d’une direction juridique cumulant les fonctions traditionnelles de ce type de direction avec celle d’une direction de la conformité.

Dans ce cadre, parmi ses missions de conformité, elle est chargée, par délégation du Président, de prévenir les risques d’infractions aux lois et réglementations relatives notamment aux problématiques suivantes :

- La prévention de la corruption et du trafic d’influence
- La protection des données personnelles
- Le droit de la concurrence
- Les sanctions économiques internationales et les règles relatives au contrôle des exportations
- Les contraintes bancaires et la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme (LCB-FT). À noter que le groupe SNCF n’est pas assujéti aux obligations en matière de LCB-FT prévues aux articles L.561 et suivants du Code monétaire et financier.

La conformité

La conformité du Groupe repose sur une organisation à plusieurs niveaux.

Le directeur juridique et de la conformité Groupe s’appuie sur le département conformité. Cette entité est chargée du déploiement, de la mise en œuvre des modalités de suivi des programmes de conformité, du contrôle et de l’évaluation des dispositifs, du suivi de l’actualisation de la cartographie des risques et des plans d’action. Elle anime le réseau de référents conformité au sein des directions de SNCF SA et de ses filiales.

Des responsables conformité sont identifiés au sein des sept sociétés du Groupe et un réseau de référents conformité a été constitué pour déployer les programmes de conformité au sein du Groupe.

Un comité de la conformité a été mis en place en juillet 2018.

Comité de la conformité Groupe

Il est composé de cadres dirigeants représentant les sept sociétés du Groupe et est présidé par le directeur général délégué stratégie et finances de SNCF SA. Son secrétariat est assuré par la direction juridique et conformité Groupe. Son rôle est d'améliorer la cohérence au sein du Groupe sur l'ensemble des sujets de conformité et d'harmoniser les actions à poursuivre en ce domaine. Sans que cette liste soit exhaustive, le périmètre d'intervention du Comité porte notamment sur :

- La prévention de la corruption et du trafic d'influence
- La protection des données personnelles
- Le droit de la concurrence
- Le reporting extra-financier et le devoir de vigilance
- Les sanctions économiques internationales et les règles relatives au contrôle des exportations.
- Le prêt de main d'œuvre illicite et le délit de marchandage.

Il se réunit deux fois par an. Au cours de ses dernières réunions, il a notamment examiné les points suivants : le contrôle de l'Agence Française Anticorruption (AFA) et l'état d'avancement du programme de conformité anticorruption, le plan de contrôle interne conformité, le projet en cours de renforcement du dispositif SNCF de prévention des risques liés aux sanctions économiques internationales et à l'export control, la conformité du Groupe au Règlement général sur la protection des données personnelles (RGPD) et les obligations liées au devoir de vigilance.

Pour plus de détails : voir Plan de vigilance, 3.

Protection des données personnelles

Depuis 2018, le RGPD a renforcé la protection des données à caractère personnel dans l'Union européenne. Dans le cadre de ses activités, le Groupe est amené à collecter et à traiter des données à caractère personnel relatives à ses clients, salariés et partenaires, tels que ses fournisseurs et prestataires. Le traitement de données personnelles est susceptible d'engendrer un risque élevé pour les droits et libertés des personnes physiques. L'entreprise doit donc avoir la capacité de démontrer, à tout instant, la conformité de ses traitements à la réglementation.

Le non-respect de ce règlement européen représente un risque financier (amendes administratives élevées et sanctions pénales), et un risque lié à la relation client et à la réputation de l'entreprise et du Groupe.

Politique de confidentialité

Dans une approche globale de protection des données, l'entreprise a mis en place une politique Groupe de confidentialité et de sécurité des données visant à garantir la plus grande protection des données à caractère personnel de ses salariés, clients ou partenaires.

- Un délégué à la protection des données (ou DPO – Data Protection Officer) a été désigné début 2018 dans chaque entité du Groupe pour veiller au respect de l'ensemble des obligations fixées par le règlement.

- Chaque entité du Groupe tient, sur son périmètre, un registre documenté des traitements de données à caractère personnel.

- Le recours à des sous-traitants de données à caractère personnel fait l'objet d'un accord spécifique portant sur la protection des données.

- Les traitements à risque sont soumis à des études d'impact sur la vie privée des personnes concernées (EIVP).

- Les demandes d'exercice de droits reçues des personnes concernées font l'objet d'un examen attentif par les DPO et les directions responsables de la mise en œuvre des traitements pour répondre aux personnes concernées, selon des conditions et dans les délais fixés par le RGPD.

Un programme de conformité est déployé au sein des sept sociétés du Groupe sur le périmètre de l'Union européenne, autour de sept chantiers :

- Gouvernance
- Communication, sensibilisation et formation
- Conformité du registre des traitements
- Outils de mise en conformité
- Conformité contractuelle
- Information et droits des personnes
- Procédures.

Quelques actions réalisées en 2023

- **La création et le déploiement d'un Plan de contrôle interne RGPD** au sein des différentes sociétés (six points de contrôle) et de leurs filiales (sept points de contrôle).

- **Le suivi du niveau de conformité RGPD :** indicateurs de conformité communs entre les DPO des sociétés du Groupe, création d'une cartographie des risques RGPD Groupe, rédaction d'une feuille de route commune, d'un bilan annuel présenté aux instances de gouvernance et d'un rapport DPO pour chaque société.

- **Le déploiement en février 2023 d'un e-learning** sur la protection des données personnelles. Il est composé d'un module de base centré sur les grands principes de la protection des données personnelles pour tous les salariés de la SNCF, ainsi que de modules spécifiques destinés à certains métiers.

Pour plus de détails : voir Plan de vigilance, 3.2 (DH4).

Indicateur clé

	2023	2022	2021
Part du CA Europe couvert par un DPO (%) - Groupe	95,36	86	98,8

2.2.2 La direction de l'Éthique Groupe (DEG)

Positionnée au sein de la direction des Ressources Humaines Groupe, la DEG a une compétence transversale pour toutes les sociétés du Groupe. Elle agit sur délégation exclusive et permanente du président de la SNCF pour promouvoir la politique éthique, gérer le dispositif d'alerte éthique et mener des enquêtes éthiques, prévenir les manquements aux principes éthiques du Groupe, concevoir et piloter le déploiement du programme anticorruption.

La DEG publie chaque année un bilan de ses activités, consultable sur sncf.com.

2.2.2.1 La gouvernance éthique Groupe

Le Comité Éthique Groupe (CEG)

Créé en 2006, le CEG comprend des représentants des sociétés et de plusieurs fonctions transverses du Groupe. Il s'agit d'une instance de réflexion et d'orientation de la politique éthique du Groupe. Son président, externe à l'entreprise, est le président de la commission

anticorruption et responsabilité d'entreprise d'ICC France (Comité National de la Chambre de Commerce Internationale) et référent éthique du Pacte mondial Réseau France.

Le Comité Éthique Groupe s'est réuni quatre fois en 2023. Plusieurs thématiques ont ainsi été abordées dans l'année, notamment :

- L'évolution de la gouvernance du recueil et traitement des alertes
- L'état d'avancement du programme de prévention et de lutte contre la corruption
- Le projet de nouvelle charte des affaires publiques
- L'état d'avancement des alertes et plans d'actions mixité sur la thématique de la prévention des agissements sexistes et sexuels
- Retour sur la politique diversité et inclusion
- La présentation du plan de vigilance
- La présentation du bilan des alertes en 2022 et des tendances à mi-année pour 2023
- Les enjeux éthiques des Jeux de Paris 2024
- Le retour d'expérience sur les invitations en lien avec la Coupe du monde de Rugby.

Depuis 2023, une cellule ad hoc d'analyse collégiale et d'aide à la décision est chargée, au sein de ce comité, des alertes ou avis jugés sensibles et des suites à y donner.

Interventions et participation de la DEG dans les instances de gouvernance

Les enjeux de l'éthique sont également régulièrement intégrés dans les agendas des instances de gouvernance du Groupe. Le directeur de l'Éthique Groupe intervient notamment auprès :

- Du comité CNRG & RSE du conseil d'administration
- Du comité exécutif Groupe et des comités exécutifs des cinq sociétés ferroviaires
- Des partenaires sociaux : concertations bilatérales annuelles avec les organisations sociales représentatives sur les alertes dans le cadre de la présentation du plan de vigilance et présentations annuelles au comité de Groupe et Comité d'entreprise européen.

Le directeur de l'Éthique Groupe siège dans diverses instances de gouvernance (notamment CEG, comité de pilotage anticorruption, comité de pilotage vigilance).

Réseau des référents éthique

La direction de l'Éthique Groupe anime depuis plus de dix ans un réseau de référents, représentatif des différentes activités du Groupe. Ces référents, plus de 75 à fin 2023, sont chargés de relayer, renforcer et au besoin adapter dans leur entité la démarche éthique du Groupe : actions de communication ou de sensibilisation, gestion d'alertes. Chacun des référents éthique est sollicité par la DEG pour contribuer au bilan annuel des actions éthiques du Groupe.

En 2023, le réseau des référents éthique a bénéficié d'un programme de formation dédié :

- À la gestion des alertes, aux principes directeurs des enquêtes internes et à la conduite des entretiens adaptée à ce type d'enquêtes
- À la prévention des agissements sexuels et sexistes.

Les référents éthique ont participé à six réunions en 2023 et ont été conviés à l'ensemble des sensibilisations organisées par la DEG pour les salariés, notamment sur les thèmes de l'éthique de l'intelligence artificielle, la loi

Wassermann (protection des lanceurs d'alertes), ou encore la laïcité.

Des référents prévention harcèlement sexuel

Depuis 2021, sous pilotage de la DEG, un référent prévention harcèlement sexuel d'entreprise a été désigné au sein de chacune des sept sociétés du Groupe. 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 (CSE), soit 66 référents au lieu des 33 prévus par la loi française.

En 2023, la DEG a réalisé 10 interventions et forums spécifiques sur la prévention des agissements sexuels et sexistes ainsi qu'un webinaire. Quatre sessions de formation ont été proposées aux référents des 33 CSE.

La maîtrise des risques éthiques...

Les risques éthiques, notamment en matière de corruption et de vigilance, font l'objet d'une évaluation par toutes les entités du Groupe dans le cadre de l'exercice annuel de cartographie des risques majeurs, piloté par la direction du Management des risques Groupe.

La présence de la DEG au sein de diverses instances de gouvernance permet un partage et un suivi transverse des risques éthiques et des actions de remédiations avec les autres fonctions de contrôle du Groupe (achats, audit interne, contrôle interne, management des risques, direction juridique & conformité).

...Élargie à de nouveaux risques tels que l'intelligence artificielle (IA)

Fin 2023, sous l'égide du directeur général adjoint numérique Groupe et du directeur des ressources humaines Groupe, la DEG a créé un réseau de correspondants éthique de l'intelligence artificielle. Réunis pour la première fois en janvier 2024, ils élaboreront un projet de charte éthique de l'intelligence artificielle qui sera adopté dans l'année après consultation des parties prenantes. En outre, une co-gouvernance éthique des projets d'IA avec la direction numérique Groupe prendra effet en 2024.

2.2.2.2 Les valeurs éthiques du Groupe

Charte Éthique

Signée par le P.-D.G., le président du Comité Éthique Groupe et le directeur de l'Éthique Groupe, la Charte Éthique Groupe est annexée aux règlements intérieurs des sociétés et publiée sur sncf.com. Elle fait référence :

- **À cinq valeurs éthiques** : Intégrité, responsabilité, respect des personnes, confiance, courage
- **Et onze principes de comportement** devant être respectés par l'ensemble des salariés, dont notamment la protection du capital humain.

La charte éthique couvre les thèmes suivants :

- La protection du capital humain (harcèlement moral, harcèlement sexuel, discrimination, diversité et mixité)
- La prévention de la corruption, de la fraude, du respect du droit de la concurrence, des conflits d'intérêt, des données personnelles
- La gestion intègre du patrimoine de la SNCF
- La réduction de l'empreinte environnementale
- Les obligations en tant que groupe responsable et solidaire
- L'éthique des prestataires et fournisseurs

– Les devoirs spécifiques liés aux missions de service public (laïcité, neutralité, égalité de traitement, loyauté et réserve).

Sont visés l'ensemble des critères de discrimination tels que prévus par les lois récentes : 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.

En cas de doute, la charte indique les trois réflexes à adopter : discernement, demande de conseil et alerte éthique.

La promotion des valeurs éthiques

La direction de l'Éthique Groupe promeut les cinq valeurs et onze principes de la charte éthique du Groupe au travers de :

– La publication de différents guides et fiches pratiques pour managers, responsables RH et salariés, portant notamment sur :

- La prévention du harcèlement moral
- La prévention du harcèlement sexuel et des agissements sexuels et sexistes (Guide de signalement et traitement de mai 2023)
- Les discriminations
- La laïcité et la neutralité (diffusion en 2023 d'un nouveau guide pratique pour acteurs RH et managers et d'une version synthétique pour tous les salariés)
- 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 de Paris 2024
- Les conflits d'intérêts
- L'intelligence artificielle
- La protection des données personnelles
- Le bon usage des réseaux sociaux (nouveau guide diffusé en 2023).

– La conception de fiches thématiques à disposition de tous les salariés

– Une ligne téléphonique et une adresse électronique dédiées aux conseils : la DEG a reçu plus de 300 demandes de conseils en 2023 (contre 185 en 2022 et 142 en 2021)

– Des actions de sensibilisation ou de formations au sein d'entités opérationnelles et de comités de direction :

- 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.
- En 2023, 57 interventions ont réuni un total de 1 959 participants.

Pour les salariés du périmètre ferroviaire, deux dispositifs participent à la diffusion de 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.

La direction de l'Éthique Groupe est par ailleurs membre de différents groupes de réflexion ayant pour objectif le partage de bonnes pratiques en matière d'éthique des affaires et de responsabilité sociale entre entreprises : Cercle de l'Éthique des affaires, Commission Déontologie du MEDEF entre autres. Elle a notamment pris l'initiative de créer un groupe de travail réunissant plusieurs grandes entreprises partenaires des Jeux de Paris 2024 pour échanger sur les enjeux éthiques et les pratiques respectives des partenaires.

Le dispositif d'alerte Groupe

Le groupe SNCF 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 ou à la charte éthique ou de nature à affecter l'activité ou la réputation de l'entreprise.

Ce dispositif a été complété en 2022 par une plateforme numérique externalisée de recueil des alertes, accessible 24h sur 24, 7 jours sur 7. Elle préserve la confidentialité des échanges avec les lanceurs d'alerte et renforce le niveau de sécurité et d'accessibilité. Cette plateforme couvre l'ensemble des entités du Groupe, y compris les entités à l'international. Depuis janvier 2023, elle est accessible en 12 langues sur www.alerteethiquesncf.com.

Pour plus de détails : voir Plan de vigilance, 4.

Indicateurs clés

	2023	2022	2021
Alertes éthiques reçues (nb) - SNCF	403	227	110
Enquêtes ouvertes par la direction de l'Éthique Groupe (nb) - SNCF	21	15	22

Dans une logique de prévention, de détection et de remédiation des comportements contrevenant au cadre réglementaire et éthique de l'entreprise, la DEG a élargi depuis 2022 le périmètre de recensement des alertes éthiques reçues à toutes les sociétés du Groupe, au-delà des alertes reçues par la DEG (729 alertes reçues par le Groupe au total en 2022). Le bilan consolidé des alertes aux bornes du Groupe est publié dans le bilan annuel de la DEG, accessible sur le site snf.com.

En 2023, la DEG a mené 21 enquêtes, dont deux sur trois en matière d'éthique des affaires. L'augmentation significative du nombre d'alertes en 2023 (+78% versus 2022) montre d'une part l'intégration des valeurs éthiques dans la culture d'entreprise, la libération de la parole, le caractère non tolérable des comportements non conformes à ces valeurs et d'autre part l'impact des sensibilisations, formations et communications liés à l'éthique.

Des enquêtes éthiques sont menées par la DEG pour le compte des cinq sociétés ferroviaires.

Toutefois, la plupart des enquêtes internes au sein des sept sociétés sont réalisées localement par des acteurs RH, des managers, et les référents éthiques. Les thématiques couvertes par ces enquêtes concernent principalement des allégations de harcèlement moral ou sexuel, ou de discrimination.

Les recommandations émises à l'issue des enquêtes sont adressées aux directions concernées pour mise en œuvre. La DEG réalise un suivi de la mise en œuvre effective des recommandations et mesures de remédiation proposées à l'issue des enquêtes éthiques. Des scénarios anonymisés issus d'enquêtes éthiques sont partagés dans le cadre des formations et sensibilisations proposées par la direction de l'Éthique.

Baromètre du climat éthique : l'enquête « C'est à vous »

Depuis 2022, la SNCF mesure le niveau de sensibilisation des salariés à l'éthique au travers de l'enquête interne « C'est à vous ».

La connaissance du dispositif d'alerte au sein du périmètre ferroviaire s'est améliorée significativement en 2023 : près de deux salariés sur trois connaissent désormais le dispositif (64% versus 52% en 2022).

En outre, 84 % 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 (81% en 2022).

Auto-diagnostic éthique à destination des managers

Le manager est un maillon essentiel de la chaîne éthique pour prévenir les risques d'atteinte à l'image et la réputation de l'entreprise, ainsi que les risques d'ordre pénal, commercial, financier et juridique.

Depuis 2023, une application interne leur propose un auto-diagnostic pour :

- Évaluer leur niveau de maturité sur les sujets d'éthique
- Identifier les outils disponibles pour progresser.

Le questionnaire est anonyme et comporte 29 questions réparties en quatre rubriques :

- Les fondamentaux
- L'éthique RH
- L'éthique des affaires
- L'éthique numérique.

2.2.2.3 Conception et déploiement du programme anti-corruption

Le groupe SNCF, signataire du pacte mondial de l'Organisation des Nations unies a mis en place, conformément à la loi française Sapin II de 2016, un code de conduite anti-corruption. Il est consultable sur snf.com.

Par délégation du P.-D. G, le directeur de la DEG assure une mission particulière de pilotage du programme de prévention et lutte contre la corruption pour le Groupe. Il est également l'interlocuteur de l'AFA.

Un comité de pilotage anti-corruption est en place depuis mai 2021 dans le cadre du programme anticorruption. Il est présidé par le directeur général délégué de SNCF SA et coordonné par le directeur de la DEG. Il s'assure régulièrement de la conception, de la mise en œuvre et du suivi de l'avancement des plans d'actions requis par la loi Sapin II et l'AFA.

Un comité opérationnel anti-corruption, réunissant les parties prenantes internes à l'échelle du Groupe, est également dédié aux échanges sur les bonnes pratiques et l'état d'avancement du programme. Le directeur de l'Éthique Groupe rend compte de l'avancement du programme au P.-D. G une fois par mois et au comité exécutif Groupe de manière récurrente.

Rapport notifié de l'AFA sur le programme

En juin 2021, l'AFA avait notifié la SNCF 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 plusieurs recommandations et plus aucun manquement sur le programme de prévention de la corruption et de trafic d'influence poursuivi au sein du groupe SNCF. L'AFA reconnaît ainsi l'engagement du Groupe en la matière. L'entreprise doit donc continuer à parachever son programme de mise en conformité aux dites recommandations.

Actions 2023

Par-delà les réponses apportées dans le cadre du contrôle de l'AFA, les principales actions conduites en 2023 ont notamment consisté à :

- **Faire évoluer la méthodologie de cartographie des risques**, qui intègre dorénavant les risques bruts en plus des risques nets.
- **Poursuivre la formation** régulière des cadres et personnels du Groupe exposés au risque de corruption, en tenant compte des spécificités des différentes entités avec de nombreux cas pratiques dédiés. En outre, un e-learning de sensibilisation à la prévention et la lutte contre la corruption est ouvert à tous les salariés. À fin 2023, 81,9% des cadres et des salariés exposés ont été formés.

- **Achever le déploiement d'une plateforme numérique d'évaluation des tiers** pour l'ensemble des entités du Groupe (hors-GEODIS qui a déployé des outils dédiés). Cet outil permet à chaque entité de réaliser formellement les évaluations de l'intégrité de ses tiers en source externe de façon homogène, cohérente et mutualisée. Il garantira non seulement la réalité des évaluations par périmètre et type de tiers selon un processus cadré, ainsi que l'allocation des rôles imputés à chaque fonction partie prenante dans le processus : opérationnels, experts conformité et instances dirigeantes.

Pour plus de détails : voir Plan de vigilance, 4.

- **Définir et mettre en œuvre aux bornes du Groupe l'ensemble des contrôles comptables anticorruption** de premier et deuxième niveaux, en lien avec les scénarios des risques issus de l'exercice de cartographie des risques de corruption.

- **Mettre à jour le code de conduite anticorruption** (Référentiel RA00507, annexé aux Règlements intérieurs des cinq sociétés ferroviaires). L'objectif est de tenir compte de la création de la nouvelle plateforme d'alerte, de la nouvelle version de la Charte éthique du Groupe et de la nouvelle charte des affaires publiques.

- **Généraliser le déploiement des procédures de mécénat et parrainage**

- **Déployer des lignes directrices au sein des sociétés ferroviaires sur les invitations** dans le cadre de la Coupe du Monde de Rugby 2023 et des Jeux de Paris 2024. Des règles spécifiques à ces événements viennent compléter ou déroger aux politiques existantes en matière de cadeaux et invitations.

En cas de faits avérés d'atteinte à la probité, des sanctions disciplinaires sont prises, allant jusqu'à la radiation et le licenciement selon les situations.

Le Groupe poursuit la sensibilisation des salariés et la formation des cadres et personnels exposés à l'anti-corruption :

Indicateurs clés

	2023	2022	2021
Taux du personnel exposé au risque de corruption formé (%) - Groupe	81,9	45,6	n.c

Chiffres clés 2023 – SNCF

Module de sensibilisation en ligne « Agir contre la corruption et le trafic d'influence »

- Nombre d'utilisateurs : 15 347
- Parcours terminés : 11 583, soit 75%

2.3 DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES EXTERNES

2.3.1 Les comités des parties prenantes et les conseils consultatifs

2.3.1.1 Contexte

La réforme ferroviaire de 2020 a institué la mise en place de deux comités des parties prenantes, l'un pour SNCF SA, l'autre pour SNCF Réseau et sa filiale SNCF Gares & Connexions. Par ailleurs, Keolis a mis en place son comité depuis plusieurs années.

Deux autres instances de dialogue sont en place : les conseils consultatifs des consommateurs d'une part et de l'accessibilité d'autre part sur le périmètre ferroviaire.

2.3.1.2 Nos engagements

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

Les parties prenantes du groupe SNCF et les modalités de dialogue associées sont présentées ci-dessous :



¹APE : Agence des Participations de l'État
 ²AOT : Autorités Organisatrices de transport
 ³UIC : Union Internationale des Chemins de Fer
 ⁴CER : Communauté Européenne du Rail
 ⁵U(II)TP : Union (Internationale) des Transports Publics
 ⁶ARF : Association Régions de France

Modes de dialogue

- Salariés**
Signature d'accords collectifs • Démarche qualité de vie au travail • Réunions CSE et CEE • Baromètre image • Baromètre social « C'est à Vous »
- Fournisseurs**
Questionnaire satisfaction • Engagement PME (Pacte PME, Guichet unique, Médiation) • Rencontres territoriales
- Partenaires financiers**
Rapport extra-financier • Rapport financier • Rapport de gestion • Rapport Green Bonds
- Acteurs territoriaux**
Chantiers d'insertion • Participation à différentes instances locales • Conventions • Comité des parties prenantes
- Monde Académique**
Participation à des chaires • Démarches de normalisation
- Pouvoirs publics**
Participation à l'élaboration du cadre législatif et réglementaire
- Associations professionnelles**
Participation aux groupes de travail d'experts, au sein d'associations professionnelles de la mobilité et associations multi-sectorielles
- Clients B2C**
Enquêtes et panels clients • Mesure de la satisfaction NPS • Conseil Consultatif des personnes handicapées et des associations de consommateurs • Comités d'axes, de lignes • Sites internet • Réseaux sociaux
- Clients B2B et institutionnels**
Négociation des conventions • Dialogue avec l'ARF • Enquête clients • Rencontres clients
- Société civile**
Groupes de travail • Conférences • Séminaires presse • Mécénat • Conférences et événements • Relais de communication croisés • Projets territoriaux • Partenariats • Comité des parties prenantes

2.3.1.3 Politique et actions

Comité des parties prenantes du groupe SNCF (CPP)

Comité consultatif, le comité des parties prenantes permet de renforcer le dialogue entre le groupe SNCF, ses parties prenantes (élus, collectivités, associations, clients, fournisseurs) 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. À l'ordre du jour, les attentes en terme de dialogue, les actualités, la restitution des travaux intersession, et les actions à mettre en œuvre. Les membres du CPP peuvent se réunir entre les sessions pour des groupes de réflexion ad hoc.

Pour accompagner la transformation du Groupe, les travaux du CPP sont liés au projet d'entreprise « Tous SNCF » et à ses quatre lignes de force stratégiques : humain, territoires, environnement, innovation & numérique. Les conclusions des échanges sont transmises au conseil d'administration et aux activités concernées du Groupe. En 2022, les membres du CPP ont réfléchi aux leviers nécessaires pour atteindre l'ambition ferroviaire affichée pour les voyageurs et les marchandises, en présence des représentants de ces activités. Ce comité a également rendu un avis sur la pertinence des engagements liés à la raison d'être et leur mode de pilotage en présence du directeur de la DESTE. En 2023, les groupes de réflexion ont porté sur le mass transit, la tarification et la distribution. Le plan de vigilance a également été partagé en amont de sa publication.

Comité des parties prenantes du Réseau ferroviaire et des Gares

Une fois par an, SNCF Réseau organise un comité consultatif des parties prenantes du réseau ferroviaire et des gares, auquel participe SNCF Gares & Connexions. Ce comité 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 permet notamment de partager sur des 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 comité a été sollicité en 2023 pour :

- Visiter le centre national des opérations de circulation, en lien avec les grands événements (Coupe de Monde de Rugby 2023, Jeux de Paris 2024)
- Partager quelques actualités sur les financements, les services express régionaux métropolitains ou encore la transition écologique.

Comité des parties prenantes Keolis

En 2023, s'est tenue la 13e édition du comité annuel des parties prenantes externes de Keolis. L'objectif de cette instance de dialogue est d'éclairer de manière transversale différentes questions liées à la mobilité, aux actions de l'entreprise, à sa démarche de responsabilité sociétale ou à des questions spécifiques abordées en séance.

Cette année, les échanges ont porté sur les actualités commerciales de Keolis et les initiatives menées par les filiales sur le transport à la demande dans les territoires. Le temps fort a été la contribution des parties prenantes à l'analyse de double matérialité de Keolis dans le cadre de la préparation de la mise en œuvre de la directive CSRD.

Conseil consultatif des consommateurs (CCC)

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 SncfConnect&tech), il 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.

En 2023, les sujets suivants ont fait l'objet d'un échange :

- La présentation du nouveau site internet SNCF Voyageurs et du nouveau règlement européen des droits des passagers ferroviaires
- La position de SNCF Voyageurs sur la proposition de Pass Rail portée par l'État, l'augmentation des prix des billets de train
- Les perspectives d'évolution d'offres de dessertes et de fréquence pour TGV INOUI, OUIGO et INTERCITÉS, les bilans de fréquentation TER et de régularité de la ligne INTERCITÉS Paris-Clermont
- La présentation de l'offre de transport Transilien en Île-de-France pour les déplacements Loisirs, la présentation du nouvel automate de vente Mass Transit Transilien, l'accessibilité du site SNCF Connect et les perspectives de vente des billets de cars régionaux sur SNCF Connect.

2.3.2 Relations institutionnelles

Le groupe SNCF est un groupe public de transport et de logistique parmi les plus importants au monde. À ce titre, il est régulièrement amené à exprimer sa position sur les sujets qui le concernent et sur le cadre au sein duquel il exerce ses métiers.

Il participe ainsi aux réflexions et travaux relatifs aux évolutions réglementaires françaises et européennes, notamment dans le secteur du transport de voyageurs et de marchandises, dans le domaine du développement durable, de l'accessibilité, de la concurrence, du numérique ou, plus largement, sur toute réglementation pouvant le concerner.

S'engager envers ses parties prenantes

Le groupe SNCF exerce ses activités de représentation d'intérêts en cohérence avec sa démarche globale de promotion et d'amélioration continue de ses actions en matière de responsabilité sociale et environnementale. Il agit en respectant les engagements pris à l'égard de toutes les parties prenantes et conformément aux valeurs et principes de sa charte éthique et aux législations et réglementations internationales, européennes et nationales.

Par ses expertises multiples, ses savoir-faire et son ancrage territorial, il est un acteur incontournable au service du développement des territoires. En menant ses actions à tous les niveaux, territorial, national et européen, le Groupe a pour objectif de contribuer à la décarbonation des transports, en encourageant des modes de transports collectifs ou moins polluants.

Partager sa vision sur le plan national

Dans le cadre des travaux du Parlement français, le groupe SNCF est régulièrement sollicité par l'Assemblée nationale et le Sénat afin de partager sa vision ou son retour d'expérience.

Ces actions s'exercent dans le respect des dispositions de la 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, dite « loi Sapin II »,

notamment s'agissant des obligations déclaratives annuelles concernant les actions de représentation d'intérêts auprès de la Haute autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP). En outre, une charte des affaires publiques a été publiée en 2015. Sa dernière mise à jour date de mars 2023, elle est disponible sur sncf.com.

Enfin, la SNCF expose sa vision et fait valoir ses intérêts, via son adhésion à l'Union des transports publics et ferroviaires (UTP), l'organisation professionnelle des entreprises de transport urbain et des entreprises ferroviaires (fret et voyageurs) en France, ainsi qu'à d'autres organisations comme France Industrie ou Fer de France.

Travaux législatifs et de contrôle du Parlement français en 2023

Au-delà de la réforme des retraites qui a particulièrement mobilisé l'Assemblée et le Sénat, le Groupe a agi sur plusieurs thèmes principaux à l'ordre du jour des travaux du Parlement.

Après la remise du rapport du Conseil d'orientation des infrastructures et l'annonce par la Première ministre en février 2023 d'un plan d'avenir pour les transports de 100 milliards d'euros pour le ferroviaire, les P.-D. G de SNCF SA et SNCF Réseau ont été auditionnés sur le financement des infrastructures ferroviaires et sa programmation.

Le groupe SNCF s'est également mobilisé sur le projet de loi de finances pour 2024 et sur la proposition de loi relative aux Services express régionaux métropolitains (SERM), première déclinaison de ce plan d'avenir pour les transports. Objectif : permettre et encadrer la montée en puissance des SERM pour désenclaver les zones périurbaines et rurales et décarboner les déplacements.

Parallèlement, le Sénat a souhaité améliorer le cadre juridique du « zéro artificialisation nette » pour concilier l'objectif de sobriété foncière et la préservation des projets structurants des territoires. SNCF Réseau et SNCF Immobilier ont été entendus à plusieurs reprises dans ce cadre.

Le groupe SNCF a également contribué à de nombreux travaux de contrôle du Parlement :

- La commission d'enquête sur la libéralisation du fret ferroviaire et ses conséquences pour l'avenir
- L'évaluation de l'impact de la loi du 27 juin 2018 pour un nouveau pacte ferroviaire
- Le développement d'une filière de biocarburants, carburants synthétiques durables et hydrogène vert
- Le financement des autorités organisatrices de la mobilité.

Enfin, tout au long de l'année 2023, la SNCF a été sollicitée par les deux chambres sur les Jeux de Paris 2024. Les nombreuses réflexions ont porté sur les infrastructures, les plans de transport ou encore la sûreté.

Toutes les entités du groupe SNCF sont inscrites au répertoire des représentants d'intérêt tenu par la HATVP, consultable en ligne.

Collaborer au niveau européen

Pour tous les acteurs du secteur des transports, l'Union européenne constitue un échelon de décision incontournable.

Présent à Bruxelles depuis 1992, le groupe SNCF dispose d'une représentation auprès de l'Union européenne. Le Groupe apporte son expertise et fait valoir ses intérêts directement auprès des institutions européennes – Parlement, Commission et Conseil – ainsi qu'auprès des

représentations permanentes des États membres et de diverses autres parties prenantes au niveau européen.

Il le fait aussi de façon indirecte, via son adhésion à plusieurs associations professionnelles. Parmi les plus importantes : la CER (Community of European Railway and Infrastructure Companies), les EIM (European Infrastructure Managers), l'UITP (Union Internationale des Transports Publics), l'UIC (Union internationale des chemins de fer) et la SGI Europe (Association of companies providing public services or services of general interest).

Pour plus de détails : voir 2.3.4.

Le Groupe est inscrit en tant que représentant d'intérêts dans le registre de transparence de l'Union européenne. De ce fait, la SNCF a adhéré et soumet ses représentants au code de conduite décrit à l'annexe I de l'Accord interinstitutionnel sur un registre de transparence obligatoire du 20 mai 2021.

Travaux législatifs et réglementaires européens en 2023

La contribution du Groupe à ces travaux a porté en particulier sur :

– **Le Green Deal et le paquet « Fit for 55 »** : ils visent à aligner la législation européenne sur l'objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre de -55% d'ici à 2030. Parmi les textes qui ont fait l'objet de la plus grande attention :

- La révision du Système d'échange de quotas d'émission de gaz à effet de serre (ETS)
- La directive sur la fiscalité de l'énergie (ETD)
- Le Fonds social pour le Climat (FSC)
- Les règlements sur les infrastructures de carburants alternatifs (AFIR), sur le partage de l'effort (ESR)
- La directive sur les énergies renouvelables (RED)
- Le règlement sur le calcul des émissions des transports (Count Emissions EU)
- Le règlement sur la réforme du marché européen de l'électricité.

– **En matière d'infrastructure** :

- La révision du règlement sur le réseau transeuropéen de transport (RTE-T). Il définit les paramètres techniques du réseau à mettre en œuvre par les gestionnaires d'infrastructure et la préparation de la future initiative législative sur la gestion de capacité ferroviaire
- Les futures lignes directrices sur l'établissement des péages ferroviaires.

– **En matière de transport de passagers** :

- La préparation de la future initiative sur les droits des passagers multimodaux
- La révision des lignes directrices interprétatives sur les obligations de service public
- La directive établissant une carte européenne du handicap.

– **En matière de transport de marchandises** : la révision des directives sur le Transport combiné (CTD) et sur les Poids et dimensions des véhicules commerciaux (WDD).

– **En termes de métier** : la préparation de la révision de la directive sur les conducteurs de train (TDD).

– **En matière d'aides d'État** : la révision des lignes directrices ferroviaires et le règlement d'habilitation transports.

– **En matière de numérique** : l'Acte sur les données, la révision du règlement sur le partage des données de mobilité (MMITS) et la préparation du futur règlement sur les services numériques de mobilité multimodale (MDMS) et de la future communication sur l'espace européen commun de données de mobilité (EMDS).

– **En matière de finance durable et RSE** : la taxonomie, les obligations vertes, la directive sur le reporting de durabilité (CSRD) et la directive sur le devoir de vigilance.

Acteur de l'interopérabilité ferroviaire européenne, le groupe SNCF participe également à l'élaboration de la législation et de la réglementation secondaire européenne pilotée par l'Agence ferroviaire européenne (ERA) et la Commission.

Jouer un rôle dans l'écosystème européen de l'innovation

Le groupe SNCF est aussi membre du partenariat public-privé Europe's Rail, co-financé par le programme européen Horizon Europe. Lancées en 2022 dans le prolongement du programme Shift2Rail, les activités de ce programme définissent le ferroviaire du futur par des projets collaboratifs organisés autour de plusieurs programmes d'innovation. Ils sont dédiés notamment à la gestion du réseau, à l'automatisation des opérations ferroviaires, au matériel roulant, au contrôle commande, à l'infrastructure et au fret ferroviaire.

Plus généralement, le Groupe joue un rôle actif dans l'écosystème européen d'orientation des financements pour la recherche et l'innovation, notamment dans le Groupe Recherche (RICG) de l'Union internationale des chemins de fer et à l'European Rail Research Advisory Council (ERRAC), la plateforme technologique européenne du transport ferroviaire.

Le Groupe contribue par ailleurs à l'animation du débat public européen en intervenant lors de conférences ou d'événements sur des sujets d'actualité.

Par ses actions nationales et européennes, le groupe SNCF vise à encourager la construction d'un cadre réglementaire et financier favorable au développement du transport ferroviaire et au report modal vers celui-ci.

Ainsi, le Groupe contribue à diminuer les émissions de gaz à effet de serre du secteur des transports - qui représente plus de 30 % du total des émissions en France et en Europe - et à atténuer le changement climatique. C'est dans ce cadre que s'inscrivent notamment les demandes en faveur d'un plan d'investissements massif dans le réseau ferroviaire, préalable nécessaire à un choc d'offre, ainsi que les interventions sur les réglementations européennes plus spécifiques : système d'échange de quotas d'émissions de gaz à effet de serre, fiscalité de l'énergie, fonds social pour le climat, carburants alternatifs, RTE-T, transport combiné, poids et dimension des véhicules commerciaux.

Dialoguer avec les territoires

Le groupe SNCF se positionne comme un acteur incontournable au service du développement des territoires, à tous les niveaux. Deuxième propriétaire foncier derrière l'État, il se distingue par une empreinte territoriale forte, notamment en termes d'emplois et d'achats auprès des entreprises françaises.

Sa stratégie en faveur des territoires, une des quatre lignes de force du projet d'entreprise « Tous SNCF », vise à gagner en lisibilité et en efficacité vis-à-vis des interlocuteurs externes. Elle a notamment vocation à faciliter les interactions multiples au sein du groupe SNCF, au bénéfice de ses clients, de ses partenaires institutionnels ou économiques et de ses salariés, dans le

respect des responsabilités de chacun, des règles de concurrence et d'indépendance des fonctions essentielles du gestionnaire d'infrastructures SNCF Réseau et de l'exploitant d'installations de services SNCF Gares & Connexions.

Cette volonté se concrétise par la nomination, dans chaque région, d'un coordinateur régional Groupe.

Désigné parmi les dirigeants en place, le coordinateur régional Groupe est accompagné d'un adjoint, rattaché à SNCF SA, et peut être un point de contact pour les différentes composantes du groupe SNCF, sous réserve des fonctions essentielles en ce qui concerne SNCF Réseau et SNCF Gares & Connexions et dans le respect des compétences de chacune des filiales. Une directrice déléguée aux territoires pour le Groupe et un conseiller territoires du P.-D.G. du Groupe complètent cette gouvernance.

L'objectif est d'élaborer des stratégies territoriales partout en France. Elles sont déclinées en « feuilles de route » partagées entre le groupe SNCF et un conseil régional ou une métropole, une ville ou un établissement public de coopération intercommunale. Elles sont principalement axées sur les sujets de développement local et ne concernent pas les fonctions essentielles de SNCF Réseau et SNCF Gares & Connexions.

Par ailleurs, le groupe SNCF développe des partenariats avec les principales associations d'élus telles que Régions de France, l'Association des maires de France (AMF), France urbaine, Villes de France, l'Association des petites villes de France (APVF), l'Association des maires ruraux de France (AMRF). Dans ce cadre, le Groupe contribue à leurs travaux et est associé aux événements annuels qu'elles organisent.

2.3.3 Engagements pour le climat

Le fer contre le carbone : pour une croissance ambitieuse du ferroviaire

Ou le plaidoyer de Jean-Pierre Farandou, P.-D. G du Groupe SNCF.

Dans une contribution publiée le 10 février 2022 par la Fondation Jean-Jaurès, le P.-D. G. du Groupe expose son ambition pour le ferroviaire français et explique pourquoi doubler la part modale du train dans les deux prochaines décennies est une nécessité écologique autant qu'économique et sociale pour la France. Il précise aussi comment notamment y parvenir :

– **Avec le développement des infrastructures** : la création de RER métropolitains dans 13 grandes villes françaises, la construction de lignes à grande vitesse, l'effort de régénération engagé qui profite à l'ensemble du réseau et en particulier aux trains du quotidien, le déploiement de trains légers sur les lignes de desserte fine du territoire, le développement de dessertes longue distance sur des relations mal desservies

– **Avec la modernisation et la digitalisation du réseau**

– **Avec des leviers sur les services** : agir sur les prix, améliorer la qualité de service, relancer le fret, favoriser l'intermodalité et accélérer le report vers le ferroviaire par une tarification du carbone.

La déclinaison européenne du plaidoyer

La SNCF fédère une trentaine d'entreprises ferroviaires européennes autour d'un plaidoyer commun pour une mobilité plus attractive, plus durable, plus inclusive et plus innovante.

L'objectif de ce plaidoyer : mobiliser les acteurs européens du ferroviaire et les pouvoirs publics européens et nationaux autour de l'objectif d'un accroissement de la

part modale du ferroviaire pour lutter contre le changement climatique.

Quatre enjeux

Plus de 30 opérateurs et gestionnaires d'infrastructure européens présentent des engagements autour de quatre enjeux : attractivité, développement durable, inclusivité et innovation. Ceux-ci visent à démontrer que les acteurs ferroviaires européens sont pleinement engagés sur ces sujets. Le plaidoyer appelle ensuite l'Union européenne et les États à apporter leur soutien au développement du ferroviaire via des mesures concrètes, notamment la fixation d'objectifs de report modal ou des investissements massifs dans le réseau pour permettre ce report modal.

Cette initiative européenne complète celle, nationale, de Jean-Pierre Farandou, qui a soumis au débat public sa proposition de doubler la part du train dans les deux prochaines décennies.

Les deux initiatives sont intimement liées et servent un même objectif : **le report modal vers le ferroviaire est une solution incontournable pour contribuer à la lutte contre le changement climatique.** Cependant, les chemins de fer ne peuvent y arriver seuls. Ils ont besoin d'un soutien massif de l'Europe et des États membres, sur les plans financier et réglementaire.

2.3.4 Engagements du secteur des transports

Les associations auxquelles adhère le groupe SNCF s'attachent à défendre les positions de leurs adhérents, en faveur d'un développement du transport collectif et ferroviaire. Le but est notamment de contribuer à la décarbonation du secteur des transports.

Union des transports publics et ferroviaires (UTP)

L'UTP est l'organisation professionnelle regroupant les entreprises de transport public et les entreprises de la branche ferroviaire en France : transport de fret et/ou de voyageurs, gestionnaires d'infrastructures et d'installations de service... Les sociétés concernées du groupe SNCF participent aux travaux de l'UTP dans ses différentes commissions thématiques, notamment la commission technique et développement durable où sont partagés les travaux (réglementation, veille, technologie, etc.), ainsi que l'actualité RSE de la profession.

En complément des différents travaux liés aux législations et réglementations, l'UTP a publié en 2023 :

- Une mise à jour de son guide des bonnes pratiques de sobriété énergétique dans les secteurs des transports publics urbains et ferroviaires
- Un diagnostics des besoins en compétences et en formations des secteurs du transport urbain et ferroviaire France 2030
- Le guide pour la lutte contre les atteintes sexistes et sexuelles dans les transports.

Communauté européenne des chemins de fer et des gestionnaires d'infrastructure (CER)

La CER est l'organisation professionnelle européenne des chemins de fer. Elle rassemble près de 70 entreprises ferroviaires, associations nationales, gestionnaires d'infrastructures et sociétés de leasing de véhicules. La CER représente les intérêts de ses membres auprès des décideurs politiques de l'Union européenne et des acteurs du transport, en défendant le rail comme l'épine dorsale d'un système de transport compétitif et durable en Europe. La SNCF s'implique dans l'ensemble des travaux de la CER.

Union internationale des transports publics (UITP)

L'UITP est l'organisation professionnelle mondiale des transports publics. Elle vise à améliorer la qualité de vie et

le bien-être économique en soutenant et en promouvant le transport durable dans les zones urbaines du monde entier. L'UITP rassemble plus de 1 900 membres dans 100 pays. Elle est le seul réseau mondial à rassembler tous les acteurs du transport public et tous les modes de transport durables.

La SNCF participe activement à plusieurs comités et groupes de travail de l'UITP, dont le Comité Union européenne. Elle siège également au Policy Board de l'UITP, qui approuve les positions internationales de l'organisation. La SNCF est signataire de la charte du développement durable de l'UITP.

Union internationale des chemins de fer (UIC)

L'UIC est l'organisation professionnelle mondiale des chemins de fer. Elle promeut le transport ferroviaire au niveau mondial et le développement collaboratif du système ferroviaire. Elle rassemble 219 membres des cinq continents, parmi lesquels des opérateurs ferroviaires, des gestionnaires d'infrastructures, des prestataires de services ferroviaires.

Les principales tâches de l'UIC consistent à :

- Comprendre les besoins commerciaux de la communauté ferroviaire
- Développer des programmes d'innovation pour identifier des solutions à ces besoins
- Préparer et publier des rapports, des spécifications, des lignes directrices et des standards (International Railway Solutions – IRS) qui facilitent la mise en œuvre de ces solutions innovantes.

En matière de développement durable, la plateforme dédiée de l'UIC contribue à l'agenda environnemental et social de la communauté ferroviaire mondiale, notamment lors des COP climat. Les travaux abordent une série de sujets tels que la qualité de l'air, l'économie circulaire, l'énergie et les émissions de gaz à effet de serre, le bruit et les vibrations, ainsi que l'utilisation durable des sols, en plus d'autres questions transversales comme les achats durables et les pratiques d'égalité des sexes.

Contributrice active des travaux de l'UIC, la SNCF est signataire de la « Déclaration climat des chemins de fer » (Railway Climate Declaration).

2.3.5 Mécénat et partenariats

2.3.5.1 Contexte

En 2023, la SNCF a souhaité avoir une vision Groupe des partenariats pour accroître les impacts et bénéfices de ses engagements. Elle a donc revu sa politique avec les sociétés du Groupe sur les partenariats majeurs. Les sociétés restent autonomes pour conclure des partenariats.

2.3.5.2 Nos engagements en quatre axes

– Développer le plaidoyer en faveur des mobilités durables en France et en Europe, avec un focus sur les financements pour le système ferroviaire français, mais aussi en faveur de modèles émergents de l'entreprise en transition.

– Développer et consolider nos expertises et nos savoirs.

– Développer nos réseaux pour valoriser notre engagement.

– Renforcer notre ancrage et nos actions dans les territoires.

2.3.5.3 Politique et actions

Le Groupe a noué de longue date des partenariats autour des enjeux RSE majeurs tels que la mobilité durable, le climat et l'énergie, l'économie circulaire, la mobilité

solidaire, la mixité et la diversité ou encore l’ancrage territorial. Il a choisi de collaborer dans la durée avec un nombre réduit de partenaires, dont 10 organisations majeures.

En réponse aux engagements, ces partenariats permettent de :

- Partager avec des experts de haut niveau, influenceurs et autres parties prenantes, les contraintes, leviers, risques et opportunités, afin d’alimenter le plaidoyer en faveur du train et des mobilités durables et coordonner les actions avec l’agenda institutionnel
- Monter en compétence (benchmark, formations, outils...) et concevoir des solutions innovantes (économie circulaire)
- Multiplier les réseaux multi-acteurs (commissions permanentes, groupes de travail) et valoriser les actions menées
- Réaliser la concertation (acceptabilité du développement d’activités) et programmes sociétaux (insertion et médiation) dans les territoires.

Ces partenariats se matérialisent sous différentes formes :

– **Des adhésions à des réseaux d’entreprises multisectorielles ou non :**

- UIC, UTP, UITP (voir 2.3.4)
- EpE (Entreprises pour l’environnement)
- Orée (Organisation pour le respect de l’environnement en entreprise)
- Entreprises pour les Droits de l’Homme (EDH)
- ORSE (Observatoire de la Responsabilité Sociétale)
- C3D (Collège des Directeurs du Développement Durable)
- Comité 21
- France Villes et territoires Durables
- RECORD
- Convention des entreprises pour le climat
- Observatoire pour la mixité

– **Des conventions de mécénat** avec des ONG et des associations :

- FNH (Fondation pour la nature et l’homme)
- The Shift Project
- FNE (France Nature Environnement)
- I4CE (Institute for Climate)
- Capital Filles

– **Des partenariats avec contreparties** type formations, contributions à des travaux ou publications, participations à des événements

- Mouvement Impact France
- Forum international de Météo&Climat
- Chaire Talents de la Transition Écologique de l’ESSEC
- LPO et FNE pour SNCF Réseau

– **Des interactions avec d’autres organisations majeures sans contreparties financières :**

- ADEME avec une convention de partenariat (climat, mobilité, économie circulaire, coopérations locales et compétences)
- IDDRI (institut de recherche de Sciences-Po) dans le cadre du plan de relance français (discussions de haut niveau avec le président de Rail Logistics Europe, le directeur général exécutif Stratégie et Affaires corporate de SNCF Réseau et le directeur de la DESTÉ)

- Réseau Action Climat (RAC) pour des échanges et dialogues haut niveau, European Climate Fundation
- Paris Action Climat Biodiversité
- Les institutions académiques via la participation à des chaires et des travaux de recherche, ainsi que l’accueil d’étudiants en thèse

– **Un dialogue renforcé** avec des acteurs présents dans les comités des parties prenantes des sociétés du Groupe.

Tous ces référents constituent un réseau maillé avec des zones d’influence fortes dans le secteur institutionnel et au sein même de l’entreprise.

De plus, au niveau des territoires, le Groupe entend développer des déclinaisons des partenariats nationaux (Comité 21 Grand Ouest, le déploiement de SNCF Renouvelables avec FNE sur l’impact sur la biodiversité de l’installation de panneaux solaires, etc.) et des projets locaux ou nationaux en lien avec les Coordinateurs régionaux Groupe (Tournée du climat et de la Biodiversité de Météo & Climat, France Ville et territoires Durables avec AREP pour mettre en œuvre les ateliers territoriaux du Pacte Mondial).

Réalisations 2023 par axe d’engagement

Axe 1 : Développer le plaidoyer en faveur des mobilités durables en France et en Europe, avec un focus sur les financements pour le système ferroviaire français, et favoriser des modèles émergents de l’entreprise en transition.

Pour répondre à cet engagement, le groupe SNCF a échangé en 2023 avec des représentants de FNH, FNE, I4CE, The Shift Project et RAC, notamment sur les leviers du report modal, l’adaptation et le financement des investissements en vue d’atténuer le changement climatique. L’entreprise a organisé la visite d’un chantier de rénovation des voies et de sa base pour les opérations de réemploi du ballast. En outre, le Groupe a participé à une table ronde du mouvement Impact France à l’Université d’été de l’économie de demain.

Les travaux menés avec les associations 2gap, Observatoire de la mixité, AME (association pour la mixité en entreprise) et le Cercle InterElles participent également à alimenter cet engagement.

Axe2 : Développer et consolider nos expertises et nos savoirs

La SNCF a participé en 2023 à des groupes de travail, des échanges d’expérience avec d’autres entreprises et groupes d’études réalisés par :

- **L’ORSE.** Parmi les sujets abordés : la CSRD et la double matérialité des enjeux de durabilité, la taxonomie, la mobilisation écologique des salariés, les parties prenantes via les réseaux sociaux ou encore les actionnaires
- **L’EpE.** Le Groupe a contribué à trois études et guides, dont « Biodiversité : valoriser pour agir », « Étape 2030 de la transition écologique » et « Améliorer la qualité de l’air intérieur ».

Ces publications sont en libre consultation sur les sites de l’ORSE et de l’EpE.

- **L’ADEME.** La SNCF a testé sa méthodologie, entre audit et diagnostic, pour évaluer la maturité des entreprises en matière d’adaptation au changement climatique.

Axe 3 : Développer nos réseaux pour valoriser notre engagement

Outre la participation du directeur de la DESTA à la table ronde de l'ORSE « La RSE doit-elle être radicale ? », le Groupe a contribué à dix livrets édités par OREE sur l'économie circulaire associée à des thématiques RSE (social, santé, attractivité des territoires, innovation, etc.). Parmi ces publications, un certain nombre comprend des retours d'expérience SNCF.

Par ailleurs, SNCF Voyageurs, partenaire de la Convention des entreprises pour le climat, a participé en 2023 à sa déclinaison territoriale dans l'Ouest avec TER Bretagne. Cette participation aux côtés de 60 entreprises et institutions lui a permis d'enrichir sa feuille de route 2030 pour rendre accessible au plus grand nombre l'intermodalité bas carbone et redonner sa place au vivant.

Axe 4 : Développer notre ancrage et nos actions dans les territoires

La SNCF a échangé avec FNE :

- Sur le déploiement territorial des énergies renouvelables ferroviaires à l'occasion de la création de la filiale SNCF Renouvelables

- Sur le volet précarité du baromètre des mobilités du quotidien de FNH et Wimoov avec les activités et les acteurs des territoires SNCF.

Météo&Climat a accompagné la SNCF dans son projet de tournée nationale de médiation scientifique sur le climat et la biodiversité : optimisation des impacts et mesure, animations dans les trains, relations avec les villes, transport et logistique.

La SNCF est aussi engagée tout au long de l'année avec **CAPITAL FILLES** pour orienter et conseiller des lycéennes dans leur parcours professionnel.

Avec les **PIMMS MEDIATION**, où l'entreprise est secrétaire du conseil d'administration du réseau national. En 2023, la SNCF a actualisé le catalogue des services Pimms pour SNCF Voyageurs, SNCF Gares & Connexions et ICF habitat. Elle a aussi intégré des ateliers d'apprentissage à la mobilité dans chaque convention puis développé de nouveaux partenariats entre les PIMMS et la SNCF.

Pour plus de détails : Voir 7.3.

Avec **CHANTIER ÉCOLE**, la SNCF a engagé l'étude de faisabilité d'un partenariat national pour cadrer, développer et mieux valoriser cet engagement, sur la base des conventions SNCF Réseau et Transilien.

Avec **RÊVE DE SCÈNES URBAINES**, la SNCF :

- Alimente aux côtés de Plaine Commune la charte sur le volet mobilité durable entreprise (plan de mobilité durable, Employeur pro-vélo),

- Co-construit un outil d'aide à la décision pour les entreprises et des collectivités du territoire du Grand Paris (ma ZFE)

- Réalise une passerelle en impression 3D dans le cadre des Jeux de Paris 2024. Il s'agit d'une traversée piétonne au niveau du canal de Saint-Denis, pour laquelle a été développé un nouveau matériau, le béton imprimé précontraint (sans BFUP – béton fibré à ultra hautes performances).

Le programme 2024 prévoit notamment de travailler sur les opportunités de la gestion et de valorisation des eaux de pluies, de rénovation et de réhabilitation du bâti, ou d'innovation sociale au service d'une mobilité durable pour tous en Seine-Saint-Denis.

Avec la Fondation des femmes, la Fédération nationale solidarité femme, le CIDFF, Elles bougent, et Force femme, la SNCF s'engage au niveau national pour la mixité.

2.3.5.4 Innovation & recherche

Les nouvelles technologies vont transformer le train et permettront de répondre aux défis de la mobilité, avec une offre renouvelée, multimodale, décarbonée et accessible à tous, pour l'ensemble des territoires.

Pour cela, il faut accélérer la transformation industrielle et digitale de la filière ferroviaire en associant la force de la SNCF à celle de ses partenaires, qu'ils soient industriels ou académiques.

La SNCF noue ainsi de nombreux partenariats pour :

- Développer les nouvelles technologies
- Collaborer avec les autres acteurs de la filière et rationaliser les investissements
- Attirer les jeunes talents avec des compétences stratégiques pour le ferroviaire.

2023 a été marqué par l'engagement de la SNCF au sein du Conseil d'orientation de la Recherche et de l'Innovation de la filière ferroviaire (CORIFER), qui constitue l'enceinte de dialogue État-filière, de pilotage et d'optimisation du soutien de l'innovation. C'est également l'instance de fléchage des projets de la filière vers les dispositifs publics d'aide, en particulier ceux du plan France 2030. La SNCF et la filière ont donc élaboré une feuille de route 2023-2030 reprise par l'État pour orienter les appels à manifestation d'intérêt lancés en 2023. Ainsi l'effort de Recherche & développement est concentré vers :

- **Le train à très faible impact environnemental.** Au-delà du matériel roulant, cela concerne toutes les innovations au bénéfice du système ferroviaire (infrastructure, services, opérateurs, industriels) qui visent à améliorer la performance de ce système au regard du développement durable (efficacité énergétique, pollution, recyclage, autres nuisances).

- **Une mobilité du quotidien performante et inclusive** qui regroupe toutes les innovations sur l'amélioration de la qualité du service à l'utilisateur. Ce sont notamment celles au service de la numérisation du transport ferroviaire (matériel, infrastructure, industriels) et du renforcement de l'attractivité du fret ferroviaire via des solutions digitales.

22 dossiers déposés

En 2023, la SNCF a échangé sur chacun de ces thèmes avec des partenaires industriels et académiques pour déposer 22 projets. Ce sont ceux dans lesquels l'entreprise est impliquée pour un volume d'activité global de 366 millions d'euros, partenaires compris. Les projets retenus sont instruits par les services de l'État pour déterminer ceux qui seront financés à partir de 2024.

Europe's Rail

En complément de l'approche nationale, il est fondamental pour les gestionnaires d'infrastructure, les opérateurs, les industriels et tout l'écosystème de recherche et d'innovation académique, de travailler à l'échelle européenne.

C'est dans ce but que le programme européen de recherche et d'innovation ferroviaire Europe's Rail a été lancé. Déployé dans le cadre du programme Horizon Europe (2021-2027), il participe à la mise en œuvre des politiques de l'Union européenne en faveur du mode ferroviaire et soutient la compétitivité de l'industrie ferroviaire.

Coordonner le projet le plus important du programme

La SNCF contribue aux six projets du programme en tant que partenaire et a coordonné en particulier le projet sur la digitalisation et l'exploitation autonome des trains (projet FP2-R2DATO).

Avec un volume d'activité de 130 millions d'euros, il s'agit du plus important en termes d'investissements. Il rassemble 28 partenaires européens, industriels, opérateurs ferroviaires et instituts de recherche. L'objectif est d'offrir une connexion parfaite entre conduite automatique, quel que soit le niveau d'automatisation, et systèmes de contrôle-commande des trains, tels que l'ERTMS (le système européen de gestion du trafic ferroviaire).

2023 a été marqué par la réalisation des premiers lots de ce programme majeur d'innovation.

Chiffre clé 2023 – SNCF :

- 25 brevets déposés en 2023

Pour plus de détails : voir le bilan annuel de la direction Technologies, Innovation et Projets Groupe sur snf.com.

3. MATÉRIALITÉ DES ENJEUX RSE

3.1 ANALYSES DE MATÉRIALITÉ

Le groupe SNCF a conduit en 2023 des travaux pour préparer l'évolution du reporting de durabilité conformément à la directive (UE) 2022/2464, dite « CSRD » (Corporate Sustainability Reporting Directive), applicable au Groupe à compter du 1er janvier 2024. Le Groupe a conduit une analyse de double matérialité et une analyse comparative entre les données à publier et les données dont il dispose déjà. Ces travaux ont permis d'identifier les enjeux matériels pour le Groupe au regard des exigences de la CSRD. La feuille de route 2024 va structurer le reporting des données à publier dans le premier rapport de durabilité en février 2025.

Sur la base d'une cartographie des risques...

L'analyse de double matérialité a été conduite à partir des éléments d'information disponibles dans le Groupe, à savoir la cartographie des risques majeurs et la matrice de matérialité mise à jour en 2022. Les 27 enjeux RSE issus de l'analyse de matérialité (matrice ci-dessous) ont été classés selon les thèmes environnement, social et gouvernance puis associés aux normes de reporting ESRS (european sustainability reporting standard) de la CSRD les plus pertinentes. Les enjeux ESG ont été déclinés en risques, opportunités et impacts sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Puis ils ont fait l'objet d'une cotation financière et d'impact selon des échelles de cotations propres au Groupe.

Les travaux de cotation des impacts, risques et opportunités (IRO) ont mobilisé des équipes pluridisciplinaires (finances, management des risques, achats, ressources humaines, éthique, juridique), ainsi que les sociétés du Groupe sur des sujets propres à leur périmètre d'activité. Ils ont été menés en cohérence avec les hypothèses structurantes du Plan stratégique Groupe 2023-2032 (voir Profil du Groupe, partie 1.7).

Ces travaux ont permis de définir une feuille de route pour l'année 2024 afin de produire le premier rapport de durabilité du Groupe début 2025.

... et d'un questionnaire auprès de 10 000 personnes

L'analyse de double matérialité s'appuie sur la matrice de matérialité simple réalisée en 2022 avec les parties prenantes du Groupe (salariés, clients, fournisseurs, institutionnels, ...). Près de 10 500 personnes, réparties en 1 500 externes et 9 000 salariés, ont répondu à un questionnaire en ligne pour exprimer 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. Ces enjeux ont été complétés et affinés par des entretiens avec huit dirigeants du Groupe et un travail avec les directeurs RSE des différentes sociétés et entités du Groupe. En synthèse, les attentes les plus fortes et de manière consensuelle entre les salariés et les parties prenantes externes à l'entreprise concernent :

- La rénovation des infrastructures, en résonance avec l'engagement du Groupe en faveur d'une croissance ambitieuse de la part du ferroviaire
- La contribution à des solutions de transport multimodales, notamment le vélo, plutôt que des solutions motorisées, et le fret
- Et la sécurité.

On observe ensuite de très fortes attentes spécifiques différentes en fonction des catégories de répondants :

- Pour l'externe, la qualité et l'accessibilité des services, ainsi qu'un meilleur déploiement du réseau dans les territoires
 - Pour les salariés, l'attractivité des métiers et des conditions de travail à la SNCF, ainsi qu'une exemplarité environnementale dans le fonctionnement quotidien de l'entreprise, au-delà de la performance environnementale du train en lui-même qui est largement reconnue.
- Concernant les autres champs de la RSE, l'adaptation au changement climatique, qui n'avait pas été évaluée dans la consultation précédente, apparaît comme un grand enjeu émergent. L'engagement de la SNCF pour les enjeux de solidarité est considéré comme un sujet plus secondaire.

Au-delà de ces thématiques identifiées comme importantes, la perception des parties prenantes au sujet de la performance de la SNCF attire l'attention de l'entreprise sur les enjeux suivants :

- Le développement des compétences des salariés
- La qualité du dialogue social
- Le développement d'énergies renouvelables dans les territoires
- Et la garantie d'une gouvernance responsable, transparente, lisible et participative.

ENJEUX SOCIÉTAUX POUR LE GROUPE SNCF



3.2 LES RISQUES EXTRA-FINANCIERS

Le management par les risques est l'étape clé permettant de sécuriser la stratégie du groupe SNCF, de ses activités et de ses filiales. Il est le socle permettant d'identifier et de structurer le niveau d'acceptabilité de ses risques, d'écarter ceux qui ne le sont pas, dans le respect des valeurs du Groupe, de ses parties prenantes et pour la pérennité de ses activités. Décrit au chapitre La gestion des risques et les dispositifs de contrôle interne du rapport de gestion comme un élément de la culture d'entreprise, il se décline progressivement par thématique (sécurité globale, devoir de vigilance, climat) pour répondre à des enjeux de conformité (anticorruption, concurrence, protection des données, etc.). Porté au plus haut de la gouvernance du Groupe, le management des risques majeurs intègre un grand nombre de risques extra-financiers et comprend des échelles d'évaluation tournées à la fois vers la pérennité de ses activités et vers le respect des intérêts de ses parties prenantes.

Acteurs

La direction du Management des Risques Groupe (DMRG) pilote et anime entre autres le management des risques majeurs, des risques de corruption et des risques physiques du Groupe.

Elle s'appuie sur des standards français et internationaux (AMF, FERMA, norme ISO 31000, etc.), des référentiels méthodologiques de risques et un outil de cartographie communs à tous les acteurs (voir Rapport de gestion, La gestion des risques et les dispositifs de contrôle).

La DESTE a pour mission d'élaborer, en conformité avec le décret d'application n°2017-1180 du 19 juillet 2017, la

cartographie des risques extra-financiers du Groupe ayant un impact sur ses activités, en cohérence avec les risques propres aux sociétés du Groupe. Ce travail est mené en collaboration avec la DMRG et avec l'appui des trois lignes de maîtrise au sein des sociétés (management, contrôle interne et audit), de spécialistes du développement durable et des « risk managers » (représentants des métiers) au sein des activités et filiales du Groupe.

L'identification et l'évaluation des risques extra-financiers les plus significatifs s'appuient sur trois dispositifs :

- Le référentiel des risques majeurs Groupe
- L'étude de matérialité Groupe
- La cartographie des risques Groupe réalisée pour le plan de vigilance.

Les risques majeurs du Groupe sont en grande partie des risques extra-financiers. Ils sont identifiés par la mention « DPEF » dans le chapitre La gestion des risques et les dispositifs de contrôle interne du rapport de gestion. Les risques extra-financiers les plus significatifs pour le Groupe sont présentés dans le tableau de synthèse dans la partie 3.3.

La cartographie des risques Groupe réalisée pour le plan de vigilance

Celui-ci appréhende les risques d'atteinte grave sur l'environnement, la santé et la sécurité des personnes, les droits humains et libertés fondamentales, en cohérence avec l'approche des risques propres (ou risques majeurs) de l'entreprise. Certains risques majeurs Groupe sont identifiés par la mention « Vigilance » dans le chapitre La

gestion des risques et les dispositifs de contrôle interne du rapport de gestion.

Pour plus de détails : voir Plan de vigilance, 3.

Les risques extra-financiers les plus significatifs pour le Groupe sont ensuite revus en concertation avec les directeurs RSE des sociétés et la DMRG.

La cartographie des risques extra-financiers, intégrée à la DPEF, est présentée lors de l'examen du rapport financier annuel par le conseil d'administration, après avis du comité d'audit, des comptes et des risques (CACR).

L'organisation générale du management des risques et du contrôle interne du Groupe ainsi que les risques auxquels le groupe SNCF est exposé sont présentés dans le rapport de gestion, chapitre La gestion des risques et les dispositifs de contrôle interne.

La responsabilité au cœur du processus achat

En 2023, la direction des Achats de la SNCF a revu le référentiel SNCF d'évaluation des tiers fournisseurs. Celui-ci couvre les cinq sociétés ferroviaires, selon un dispositif harmonisé (processus et outils communs) et intègre l'ensemble des risques fournisseurs.

Le dispositif couvre les risques de corruption et de trafic d'influence (conformément à la loi Sapin II), ainsi que ceux visés par la loi sur le devoir de vigilance : atteinte aux

droits humains et aux libertés fondamentales, à la santé et à la sécurité des personnes ainsi qu'à l'environnement.

La cartographie des risques RSE fournisseurs est actualisée annuellement avec l'analyse des profils de risques des fournisseurs du panel de l'année précédente. Elle est complétée par des risques « secteurs d'activité », « élevés par nature » et « à dire d'expert » recensés par les entités achats en responsabilité des familles d'achat concernées.

Ainsi l'ensemble des risques RSE fournisseurs auxquels est exposée la SNCF, au travers de ses achats, en sus des risques financiers constitués par la défaillance et la dépendance, sont évalués dans le cadre d'un même dispositif inspiré des principes d'évaluation recommandés par l'Agence Française Anticorruption (AFA).

Pour plus de détails : voir 7.2, et Plan de vigilance, 4.

Chez GEODIS, les tiers considérés comme présentant un risque élevé au regard des cartographies des risques du Groupe sont soumis à des mesures de diligence renforcées. Ces tiers sont questionnés sur leur programme de conformité, leur actionnariat, leur bénéficiaire ultime et leur intégrité est vérifiée à l'aide de bases de données externes, pouvant donner lieu à l'imposition de mesures de remédiation.

3.3 TABLEAU DE SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX RISQUES EXTRA-FINANCIERS

Principaux risques extra-financiers	Engagements et politiques	Réf. DPEF	Indicateurs	2023	2022	2021	Périmètre	Objectifs
Sécurité d'exploitation et Sûreté des personnes et des biens	Prioriser la sécurité des clients, des salariés, des partenaires et de l'environnement PROGRAMME PRISME	4.1 .3	Faits de sécurité gravité 4 et + (nb)	483	484	n.c	SNCF	474 en 2023
	Veiller à la tranquillité et sécurité des personnes et des biens par une politique de sûreté ciblée.	4.2	Atteintes physiques envers les clients et agents SNCF et vols simples contre les clients (nb)	11 034	11 105	n.c	SNCF	Poursuivre la politique de sûreté pour assurer la sérénité des voyages dans les trains, gares et dans les réseaux urbains.
			Actes de malveillance contre les biens et le patrimoine financier (nb)	20 364	20 650	n.c	SNCF	
Actes d'incivilités et infractions à la législation (nb)	304 016	322 727	n.c	SNCF				
Non-conformité RGPD	Veiller au respect des règles relatives à la protection des données à caractère personnel	2.2 .1	Part du CA Europe couvert par un DPO (%)	95,36	86	98,8	GROUPE	100% en 2025
Accès de l'offre et réponse aux attentes clients	Faciliter la mobilité de tous les citoyens en améliorant l'accessibilité des structures ou services et en orientant les publics les plus fragiles 736 points d'arrêt nationaux et régionaux en France accessibles en 2027 PROGRAMME SDNA Ad'AP	4.7	Taux d'avancement de la mise en accessibilité des gares (%)	65	58	52	SNCF	100% en 2027
	Proposer des modes de transport pluriels bas carbone et adaptés aux attentes de voyageurs en quête de fluidité	4.4.3	Nombre de places de stationnement vélos (nb)	35 055	30 366	27 010	SNCF	90 000 places de stationnement vélo disponibles d'ici 2030
	Développer des offres de mobilité personnalisées et inclusives PROGRAMME H00 PROGRAMME FIRST	4.10	Taux de satisfaction client Baromètre image externe SNCF (%)	64	71	76	SNCF	

Principaux risques extra-financiers	Engagements et politiques	Réf. DPEF	Indicateurs	2023	2022	2021	Périmètre	Objectifs
Changement climatique / atténuation	Améliorer la performance énergétique de la traction des trains et du parc immobilier du Groupe	5.3	Consommation d'énergie totale (GWh)	17 303	18 103	16 428	GROUPE	Poursuivre la diminution de la consommation d'énergie et développer l'utilisation des énergies décarbonées pour atteindre les objectifs de décarbonation à 2030
			Consommation d'énergie pour la traction ferroviaire (GWh)	9 905	10 293	9 412	SNCF Keolis Autres	
			Part d'énergie renouvelable dans le mix électricité traction ferroviaire (% de la consommation)	0,31	0,26	0,09	SNCF	
			Part de la production théorique issue contrats d'achats PPA EnR (%)	12,40	8,18	n.c	SNCF	Développer des contrats d'achat direct d'électricité renouvelable (Green Corporate Power Purchase Agreement) à hauteur de 20% de la consommation d'électricité pour la traction des trains d'ici à 2026
			Consommation de carburant des véhicules routiers des flottes commerciales (GWh)	4 377	4 381	4 106	GEODIS Keolis Autres	Poursuivre la diminution de la consommation d'énergie et développer l'utilisation des énergies décarbonées pour atteindre les objectifs de décarbonation à 2030
			Consommation de kérosène des véhicules aériens (en GWh)	152	364	97	GEODIS	
			Consommation d'énergie des véhicules routiers de service (en GWh)	262	277	266	SNCF GEODIS Autres	
			Consommation des engins de chantier (en GWh)	14	12	n.c	GEODIS Autres	
			Consommation des véhicules de location courte durée (en GWh)	15	n.c	n.c	SNCF	
			Consommation d'énergie des sites (en GWh)	2 579	2 777	2 546	GROUPE	
Tenir une trajectoire de réduction des émissions de GES pour le train, les bâtiments et toutes nos activités, en consommant moins et en utilisant d'autres énergies Objectif: - 30% GES de traction et -50% GES pour le parc immobilier entre 2015 et 2030 en France. Objectif 2050 : décarbonation complète des activités des secteurs du transport et du bâtiment du Groupe	4.4 4.5 4.8 5.4 5.5 6 9	Émissions de gaz à effet de serre (kt de CO ₂ e) liées aux consommations d'énergie Scope 1&2&3	3 157	3 372	2 961	GROUPE	Poursuivre les efforts de décarbonation en cohérence avec les trajectoires-30% GES de traction et -50% GES pour le parc immobilier entre 2015 et 2030	
		Émissions de CO ₂ e par voyageur.km (Scope 1&2&3) (gCO ₂ e/ voy-km)	6,03	6,97	9,09	SNCF		

Principaux risques extra-financiers	Engagements et politiques	Réf. DPEF	Indicateurs	2023	2022	2021	Périmètre	Objectifs
Changement climatique / atténuation	Sensibiliser nos clients grâce à des outils pour faciliter le choix des transports multimodaux bas carbone Proposer aux chargeurs des solutions multimodales peu carbonées pour contribuer à doubler la part du rail dans le fret en Europe (de 15 à 30%) et en France (de 9 à 18%) entre 2020 et 2030	5.3 4.8 9	Émissions de CO ₂ e par tonne de fret (Scope 1&2&3) (gCO ₂ e/ tonne-km)	5,19	4,78	5,02	SNCF	
			Émissions de CO ₂ e liées aux Immobilisations scope 3 (ktCO ₂ e)	1 365	n.c	n.c	SNCF + Keolis	Accompagner nos parties prenantes dans la gestion de leurs émissions pour atteindre les objectifs de décarbonation du Groupe
			Émissions de CO ₂ e scope 3, Achats de produits et de Service (ktCO ₂ e)	1 845	n.c	n.c	SNCF + Keolis	
			Émissions de CO ₂ e scope 3, Sous-traitance véhicules (ktCO ₂ e)	3 198	n.c	n.c	SNCF + Keolis + Geodis	
			Émissions de CO ₂ e scope 3, Rabattement & diffusion (ktCO ₂ e)	1 461	1 183	1 032	SNCF	
Changement climatique / adaptation	Piloter un plan d'action d'adaptation au changement climatique pour garantir la résilience et la durabilité des offres de mobilité	6.	Minutes perdues cause réseau intempéries (nb)	732 209	608 439	692 290	SNCF	
			Trains supprimés cause réseau intempéries (nb)	7 647	3 478	5 388	SNCF	
Normes et réglementation environnement	Déployer des SME dans les sociétés du Groupe pour améliorer la performance environnementale de la SNCF POLITIQUE ENVIRONNEMENT	5.2	Établissements industriels ferroviaires certifiés ISO 14001 (%)	95	95	88	SNCF	Déployer le Système de management environnemental ISO 14001 sur 100% des établissements industriels de la SNCF
	Lutter contre l'épuisement des ressources et contre les impacts de la production de matière et de déchets sur les ressources naturelles, la biodiversité et le climat Viser une trajectoire Zéro déchet valorisable non valorisé d'ici 2030 pour le cœur de métier ferroviaire POLITIQUE ÉCONOMIE CIRCULAIRE	5.6.5	Quantité totale de déchets dangereux produits (k.tonnes)	106	67,6	75,2	GROUPE	Réduire la production de déchets dans l'ensemble des processus d'exploitation et valoriser les produits en fin de vie
	Poursuivre nos engagements dans le cadre du dispositif Act4Nature	5.7	Utilisation des produits phytopharmaceutiques de synthèse (Indice NODU) (ha)	7 299	17 619	18 294	SNCF	Réduire l'usage des produits de synthèse
	Utilisation de produits phytopharmaceutiques de biocontrôle Indice NODU vert (ha).		7 937	17 225	6 867	SNCF	Augmenter l'usage des produits de biocontrôle	

Principaux risques extra-financiers	Engagements et politiques	Réf. DPEF	Indicateurs	2023	2022	2021	Périmètre	Objectifs
Fournisseurs	Accompagner l'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi ou en situation de handicap par l'intégration de clauses sociales dans les marchés	7.2	Achats solidaires (M€)	42,0	34,5	33,5	SNCF Hors Fret SNCF en 2022	>100M€ en 2030
	Augmenter le poids des critères RSE dans le choix de nos sous-traitants et améliorer notre performance d'acheteur responsable		Part du montant d'achats contractualisé sur l'année N et couvert par une notation des offres RSE à 20% de la note globale (%)	60	52	36	SNCF	100% en 2025
	Renforcement des critères RSE tout au long du process achats pour promouvoir la performance sociale et environnementale		Performance RSE des fournisseurs (note sur 100)	64,6	58,6	57,4	SNCF	
			Dont social et droits humains (note sur 100)	66	61	60,2	SNCF	
			Maturité carbone des fournisseurs (%)	69,8	n.c	n.c	SNCF	80% des fournisseurs évalués avec un niveau de maturité intermédiaire en 2024
Santé sécurité au travail	Évaluer, prévenir et mieux maîtriser tous les risques liés à la sécurité, la santé et la qualité de vie au travail des salariés SNCF PROGRAMME SNCF&MOI POLITIQUE DROITS HUMAINS	8.1	Taux de gravité des accidents du travail (pour 1000 heures travaillées) en France	2,06	2,03	1,77	GROUPE	Zéro mort par an y compris pour les salariés de sous-traitants
		8.4	Taux de fréquence des accidents du travail (pour 1 million d'heures travaillées) en France	20,22	20,41	20,77	GROUPE	-35% entre 2020 et 2026
			Taux absentéisme (maladie/blessures hors service) en France (%)	6,9	7,6	6,8	GROUPE	
Cohésion sociale, dialogue social, engagement des salariés	Entretenir un dialogue social de qualité PROGRAMME SNCF&MOI	8.1 8.3	Journées perdues par salarié lors de mouvements sociaux (nb)	3,64	0,94	0,47	SNCF	
	Développer un vivre et travailler ensemble de qualité en favorisant une culture de l'inclusion PROGRAMME SNCF&MOI	8.1 8.5	Effectif féminin (%)	26,1	26,0	25,9	GROUPE	30% en 2030
	Faire progresser l'engagement et la satisfaction des salariés par des politiques et actions PROGRAMME SNCF&MOI	8.1	Engagement des salariés (note sur 100)	69	65	64	SNCF	75% en 2030

Principaux risques extra-financiers	Engagements et politiques	Réf. DPEF	Indicateurs	2023	2022	2021	Périmètre	Objectifs
Attractivité marque employeur	Renforcer l'attractivité des métiers pour attirer les talents et proposer une offre de formation et des mobilités attractives pour demeurer un employeur de référence et de préférence PROGRAMME SNCF&MOI	8.1 8.2 8.5 8.6	Recrutements en CDI en France (nb)	17 285	14 305	11 622	GROUPE	
			Part des femmes cadres (%)	36,1	36,2	35,4	GROUPE	40% en 2030
			Licenciements (nb)	6 731	4 090	6 569	GROUPE	
			Contrats en alternance en France (nb)	5 390	4 890	8 139	SNCF + GEODIS Hors GEODIS en 2022	
			Turnover (%)	8,7	13,9	11,7	GROUPE	
Gestion des compétences	Permettre aux salariés de s'adapter aux évolutions des métiers, des techniques et des organisations, par des mobilités professionnelles facilitées à l'échelle du Groupe, par des parcours professionnels construits et des formations adaptées. PROGRAMME SNCF&MOI	8.1 8.2 .5	Heures de formation en France (en milliers)	5 938	5 474	5 228	GROUPE hors GEODIS en 2022 Groupe hors Keolis en 2023	Renforcer la gestion des compétences dans un contexte de transformation
			Part des salariés ayant bénéficié d'une formation au moins en France (%)	71	76,7	69	GROUPE hors GEODIS en 2022 Groupe hors Keolis en 2023	
Corruption et manque au devoir de probité	Promouvoir les comportements éthiques et contrôler la mise en œuvre de la charte éthique	2.2	Alertes éthiques reçues (nb)	403	227	110	SNCF	
			Enquêtes éthiques ouvertes (nb)	21	15	22	SNCF	
			Taux du personnel exposé au risque de corruption formé (%)	81,9	45,6	n.c	GROUPE	Former l'intégralité des personnes exposées à partir de 2023

La définition des indicateurs est précisée dans la partie 10, Cadre de reporting de la DPEF.

(*) Le périmètre des indicateurs de la DPEF correspond :

- Soit à la SNCF : SNCF SA, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions et Fret SNCF
- Soit au Groupe : SNCF SA, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, Rail Logistics Europe, Keolis, GEODIS.

Le risque d'évasion fiscale est inclus dans la cartographie des risques extra-financiers, conformément aux exigences de la loi française n°2018-898 du 23 octobre 2018 relative à la lutte contre la fraude. Cependant, il ne ressort pas comme un risque prioritaire au regard de la stratégie fiscale de la SNCF.

Les risques extra-financiers sont décrits dans la partie 3 du rapport de gestion, La gestion des risques et les dispositifs de contrôle.

3.4 STRATÉGIE FISCALE DU GROUPE SNCF

3.4.1 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.

3.4.2 Nos engagements

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

3.4.3 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 étroitement liée aux différents acteurs intervenant dans le cadre fiscal 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.

3.4.3.1 Conformité - S'acquitter du juste montant d'impôt dans le respect des délais légaux

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 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.

La preuve d'impôt figure dans le Rapport financier annuel Groupe, Comptes consolidés annuels du groupe SNCF, 7. Impôts sur les résultats. Elle consiste à comparer un impôt théorique à l'impôt comptabilisé et à expliquer l'écart entre ces deux montants.

Pour plus de détails sur les impôts acquittés : voir Rapport financier annuel Groupe, Comptes consolidés annuels Groupe SNCF, 7.

3.4.3.2 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.

Pour plus de détails sur les principales entités du périmètre : voir Comptes consolidés annuels Groupe SNCF, 10.

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

La direction des Affaires fiscales 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...). Des journées de formation sont organisées chaque année par la direction des Affaires fiscales Groupe à destination des métiers financiers afin d'expliquer les mesures nouvelles et répondre aux questions.

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 œuvre.

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.

3.4.3.3 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 d'impôt 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 (229 sociétés en 2023) et du groupe d'intégration fiscale Keolis (254 sociétés en 2023) en France.

La direction des Affaires fiscales Groupe est notamment composée :

- D'une part, de fiscalistes en charge d'un périmètre d'entités. Cette proximité avec les opérationnels permet de connaître les projets et de répondre aux questions au quotidien.
- D'autre part de fiscalistes spécialisés (prix de transfert, TVA notamment) qui sont en mesure de produire des analyses plus complexes.
- Enfin d'un salarié en charge de la veille fiscale.

3.4.3.4 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.

3.5 TAXONOMIE ENVIRONNEMENTALE

3.5.1 Enjeux de la réglementation Taxonomie pour le groupe SNCF

Le règlement Taxonomie UE 2020/852 du 18 juin 2020 s'inscrit dans le prolongement des accords de Paris de 2015 et du Green Deal européen. Il répond aux besoins des acteurs financiers, investisseurs et assureurs notamment, d'une définition commune et partagée de la durabilité, ainsi que d'une information standardisée et comparable sur les enjeux environnementaux et sociaux. Issu de trois ans de travaux de la Plateforme européenne sur la finance durable, il est applicable sans transposition en droit national depuis l'exercice 2021 pour les entreprises d'intérêt public. Les critères d'application du règlement Taxonomie ont été précisés par actes délégués en 2021 et 2023.

Le règlement Taxonomie vise à valoriser les activités considérées comme durables afin de réorienter les capitaux vers celles-ci. Ceci passe par l'identification des secteurs économiques contributifs aux six objectifs environnementaux du règlement :

- Atténuation du changement climatique
- Adaptation au changement climatique
- Utilisation durable et protection des ressources hydrologiques et marines
- Transition vers une économie circulaire
- Prévention et réduction de la pollution
- Protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

Une activité 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 d'effets collatéraux sur les cinq autres objectifs
- Respect de garanties minimales.

Conformément à l'article 8 de l'acte délégué de juillet 2021, l'alignement est évalué sur trois indicateurs financiers : chiffre d'affaires (CA), investissements (CAPEX) et charges d'exploitation (OPEX).

L'application du règlement taxonomie est progressive.

Pour l'exercice 2021, le règlement prévoyait la publication du périmètre éligible aux deux objectifs climat. Sur l'exercice 2022, celle-ci a été suivie par la première publication d'alignement des activités à ces objectifs climat. En 2023, le déploiement du règlement s'est poursuivi avec la publication des critères d'éligibilité aux quatre autres objectifs environnementaux ainsi qu'avec quelques modifications des actes délégués climat.

Enfin l'année 2024 verra la publication de l'alignement aux six objectifs environnementaux et leur intégration dans le rapport de durabilité issu de la directive CSRD.

Au-delà de l'enjeu réglementaire, la taxonomie est une opportunité pour donner une représentation financière de l'engagement de la SNCF en faveur du transport bas carbone. Avec 10% des voyageurs et marchandises transportés en France pour moins de 1% des émissions de CO₂e, sur les 30% que représente le secteur des transports, le ferroviaire est l'un des modes de transports les plus respectueux de l'environnement.

Face à l'urgence climatique, la SNCF s'engage d'une part à réduire fortement ses émissions et d'autre part à favoriser l'usage du train pour 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 (SNBC). (Cf. DPEF § 4.8 Faciliter et encourager le transport bas carbone, § 5.3 Consommation d'énergie et émissions de gaz à effet de serre & § 9 Rapport annuel de la trajectoire carbone des activités SNCF en France).

Ce chapitre Taxonomie présente dans un premier temps le périmètre éligible du Groupe. Il présente ensuite les trois indicateurs de durabilité prévus au règlement : Chiffre d'affaires, CAPEX et OPEX alignés en décrivant les activités et actions associées. Une dernière partie est consacrée à la présentation de la méthodologie appliquée pour déterminer ces indicateurs.

3.5.2 Le périmètre éligible 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 dans l'Annexe de l'Acte Délégué Climat et dans l'acte délégué de juin 2023 décrivant les quatre objectifs complémentaires.

Pour l'exercice 2023, les activités du groupe SNCF sont éligibles dans les proportions suivantes :

- Chiffre d'affaires : 81% d'éligibilité
- CAPEX : 93 % d'éligibilité
- OPEX : 83% d'éligibilité

L'éligibilité générale des activités du Groupe est conséquente. Elle représente plus de 80% de son chiffre d'affaires et plus de 90% de ses CAPEX. Ce haut niveau d'éligibilité traduit le potentiel important des activités du Groupe à la décarbonation de la mobilité.

Les activités du Groupe sont essentiellement orientées vers l'objectif d'atténuation du changement climatique.

L'adaptation au changement climatique a été analysée par chaque société du groupe SNCF sous l'angle du critère de l'absence d'effet collatéral (DNSH). Les actions engagées au titre de cet objectif étant soit peu significatives, soit imbriquées avec l'objectif d'atténuation du changement climatique, soit disséminées dans des coûts d'exploitation partiellement exclus du périmètre des OPEX. Les analyses d'éligibilité menées en 2023 ont quant à elles permis d'identifier quelques contributions aux autres objectifs du règlement.

Éligibilité à l'objectif Climat

Sur l'objectif climat, le CA éligible est essentiellement constitué des activités de transport ferroviaire et routier de passagers assurées par SNCF Voyageurs et Keolis, de transport de fret ferroviaire et routiers assurés par Rail Logistics Europe et GEODIS et d'une partie des redevances facturées par les activités d'infrastructure.

Les CAPEX et OPEX éligibles à l'objectif climat sont essentiellement portés par les activités d'infrastructure (SNCF Réseau et SNCF Gares & Connexions) et par les transporteurs.

Éligibilité aux quatre autres objectifs environnementaux

L'analyse menée en 2023 pour mesurer l'éligibilité aux quatre autres objectifs environnementaux a conduit à identifier quelques activités spécifiques faiblement significatives :

- CA et OPEX éligible à l'objectif d'économie circulaire. Ils correspondent à des activités liées à la gestion de la fin de vie du matériel roulant (vente et démantèlement) et aux activités des filiales Endicott et Niederolm de GEODIS.
- CAPEX éligible aux objectifs de prévention de la pollution et de prévention des ressources marines. Ils sont associés aux activités de mise en conformité des sites de stations-services (Installations Classées Protection de l'Environnement) et aux projets de remise en état des réseaux d'eaux utilisés dans le Groupe.

Activités non éligibles

Les activités non éligibles du Groupe portent sur les périmètres suivants :

- Activités de courtage du groupe GEODIS qui ne correspondent pas à une activité taxonomie
- Activités réalisées sur les entités transverses du siège du Groupe (Corporate, centre de services partagés)
- Entités de Keolis assurant des activités hors référencement taxonomie, en particulier celles du périmètre EFFIA
- Redevances de concessions commerciales de l'activité de gestion de SNCF Gares & Connexions.

Les CAPEX et OPEX exclus de l'éligibilité sont ceux portés par des entités non éligibles (Corporate, entités support) ou concernant des investissements non rattachables à des activités taxonomie.

Évolution de l'éligibilité

Le CA éligible augmente de +5 points en 2023 sous l'effet de la croissance importante du poids relatif des activités de transport de Voyageurs (+10%) et de Keolis (+6%). Cette croissance augmente la part des activités 6.1 et 6.3 du CA 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 plus marginale sur les activités immobilières (7).

M€	2023			2022		
	CA	CAPEX	OPEX	CA	CAPEX	OPEX
Total groupe	41 760	9 721	3 352	41 449	9 682	4 270
Objectifs climat	33 727	9 043	2 733	31 557	9 026	3 404
Autres objectifs	13	19	41	N/a	N/a	N/a
Total Éligibilité	33 739	9 062	2 774	31 557	9 026	3 404
%	81%	93%	83%	76%	93%	80%

3.5.3 L'alignement du groupe SNCF

Le CA aligné aux critères du règlement de taxonomie environnementale s'élève à 50% du CA du Groupe et les CAPEX alignés à 37%. 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.

	2023			2022		
	CA	CAPEX	OPEX	CA	CAPEX	OPEX
Activités alignées	50%	37%	29%	44%	21%	8%
Activités éligibles non alignées	31%	56%	54%	32%	72%	72%
Activités non éligibles	19%	7%	17%	24%	7%	20%

3.5.3.1 Chiffre d'affaires aligné

Le chiffre d'affaires aligné s'élève à 20.9 Md€, il représente près de 50% des activités du groupe SNCF.

Cet alignement est essentiellement porté par les activités 6.1 Transport ferroviaire de passagers (39%), 6.14 Infrastructures de transport ferroviaire (5 %), 6.3 Transport urbain et suburbain de passagers (4%) et 6.2 Transport ferroviaire de fret (2 %).

Les données détaillées de cet alignement figurent dans le tableau ci-après :

Année 2023				Critères de contribution substantielle										
Activités économiques	Code	CA M€	CA %	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Protection des ressources marines	Prévention de la pollution	Économie circulaire	Protection de la bio diversité	Respect des garanties minimales	Part du CA aligné 2023	Part du CA aligné 2022	Catég. habilitante	
Activités éligibles														
A.1 - Activités alignées														
Transport ferroviaire interurbain de voyageurs	6.1	16 477	39%	O	O	N/A	O	O	N/A	O	39%	35%		
Transport ferroviaire de fret	6.2	1 005	2%	O	O	N/A	O	O	N/A	O	2%	2%		
Transport urbain et suburbain, routiers voyageurs	6.3	1 583	4%	O	O	N/A	O	O	N/A	O	4%	2%		
Infrastructure de transport ferroviaire	6.14	1 900	5%	O	O	O	O	O	O	O	5%	4%	H	
Exploitation de dispositifs de mob. des personnes, cyclologistiques	6.4	1	0%	O	O	N/A	O	O	N/A	O	0%			
CA des activités alignées - A.1		20 967	50%							51%	44%			
A.2 - Activités éligibles non alignées														
Activités éligibles sur l'objectif Climat														
Transport ferroviaire interurbain voyageurs	6.1	2 378	6%	O	O	N	N	N	N	O	6%	6%		
Transport ferroviaire de fret	6.2	596	1%	O	O	N	N	N	N	O	1%	2%		
Transport urbain et suburbain, routiers de Voyageurs	6.3	4 188	10%	O	O	N	N	N	N	O	10%	11%		
Infrastructure de transport ferroviaire	6.14	967	2%	O	O	N	N	N	N	O	2%	2%	H	
Transport routier de fret	6.6	4 216	10%	O	O	N	N	N	N	O	10%	10%		
Exploitation et dispositifs de mobilité des personnes	6.4	3	0%	O	O	N	N	N	N	O	0%	0%		
Transport par motos, VP	6.5	117	0%	O	O	N	N	N	N	O	0%	0%		
Transports maritimes et côtiers	6.11	13	0%	O	O	N	N	N	N	O	0%	0%		
Acquisition et propriété de bâtiments	7.7	223	1%	O	O	N	N	N	N	O	1%	0%		
Fab.composants pour MR ferroviaire	3.19	62	0%	O	O	N	N	N	N	O	0%	0%		
Activités éligibles / économie circulaire														
Vente de matériel de seconde main	5.4	4	0%	N/A	N/A	N/A	N/A	O	N/A	O		N/A		
Préparation à la réutilisation des produits	5.3	6	0%	N/A	N/A	N/A	N/A	O	N/A	O		N/A		
Réparation, remise à neuf et refabrication	5.1	2	0%	N/A	N/A	N/A	N/A	O	N/A	O		N/A		
CA des activités éligibles non alignées - A.2		12 772	31%							32%				
A3 - Activités non éligibles														
CA des activités non éligibles		8 020	19%							24%				
Total		41 760								100%				

Le chiffre d'affaires figurant au pied du tableau correspond au chiffre d'affaires externe du Groupe figurant dans le Rapport de gestion § 4.1 Principaux indicateurs clés de performance financière.

Le chiffre d'affaires aligné de l'activité 6.1 Transport ferroviaire de passagers correspond au transport réalisé avec du matériel électrique ou du matériel bi-mode roulant sur le Réseau électrifié :

- Transport à grande vitesse (Inoui, OUIGO et filiales Voyageurs),
- Transport régional ou interrégional réalisé par les activités TER et Intercités
- Transport en Île-de-France réalisé par Transilien.

Il inclut également le transport ferroviaire réalisé par des entités Keolis en Europe et à l'international.

Le chiffre d'affaires aligné de l'activité 6.2 Transport ferroviaire de fret correspond à l'activité de transport de fret réalisée avec du matériel ferroviaire électrique tant par Fret SNCF que par certaines filiales françaises et européennes de R4L. (Captrain, Combigargo, VIIA, Forwardis).

Sur l'activité 6.3 Transport urbain et suburbain de passagers, le chiffre d'affaires aligné correspond au transport réalisé avec des véhicules électriques ou à hydrogène en France et à l'international.

Le chiffre d'affaires aligné de l'activité 6.14 Infrastructures de transport ferroviaire correspond à la redevance d'accès

sur le périmètre électrifié du réseau ferroviaire ainsi qu'aux redevances facturées par SNCF Gares & Connexions aux opérateurs ferroviaires hors Groupe.

Enfin, le chiffre d'affaires aligné sur 6.4 correspond à l'activité issue de tournées de vélos cargos réalisées par l'activité Distribution Express de Geodis.

3.5.3.1.1 Évolution du pourcentage d'alignement

Le chiffre d'affaires aligné progresse de près de 6 points par rapport à 2022. Ceci s'explique sous le double effet d'une croissance du poids relatif du CA des activités Voyageurs et Keolis et d'une amélioration générale de l'alignement. Celle-ci est essentiellement due à :

- La mise en service de flottes de véhicules électrifiés chez Keolis
- La progression de l'alignement sur certaines filiales du groupe (R4L et Keolis notamment) grâce à la fois à l'amélioration des pratiques en matière d'économie circulaire et au respect du critère d'adaptation au changement climatique sur un périmètre élargi d'entités
- La prise en compte des parcours réalisés avec du matériel bi mode sur le réseau ferroviaire électrifié.

3.5.3.1.1 Analyse alternative du chiffre d'affaires durable

Selon les recommandations de l'AMF dans le rapport « *Éclairages sur le premier reporting Taxonomie des sociétés cotées* » de novembre 2022, une part de l'activité courante non alignée mais remplissant une partie des critères des actes délégués peut être valorisée en tant qu'indicateur alternatif de performance.

Des segments de chiffre d'affaires associés aux activités 6.2 et 6.6 ont pu être identifiées selon cette analyse. Ils **s'élèvent à 0,2 Md€ représentant environ 1 % du chiffre d'affaires total du Groupe.**

Le chiffre d'affaires associé à cette analyse alternative inclut l'activité réalisée par des filiales dont les politiques d'économie circulaire sont insuffisantes au regard des critères d'absence d'effets collatéraux (6.2 et 6.6). Ceci porte à 51% le niveau de CA durable, comme détaillé dans le tableau ci-après.

ME	2023
CA Total groupe SNCF	41 760
1 - CA aligné	20 967
<i>2 - CA respectant partiellement les critères du règlement taxonomie</i>	
6.2 CA réalisé avec des engins bi-mode ou électriques ne remplissant pas tous les critères DNSH	184
6.6 CA réalisé avec des engins routiers électriques ne remplissant pas tous les critères DNSH	5
Total CA durable	21 155
%	51%

Par ailleurs, et sur les seules activités ferroviaires du Groupe (Voyageurs, Fret, Réseau et Gares), le CA aligné s'élève à 19,3 Md€ soit 82% du CA

3.5.3.2 CAPEX alignés

Les CAPEX alignés ont été déterminés à partir des investissements réalisés en propre par le Groupe, complétés des droits d'utilisation en application de la norme IFRS 16. L'indicateur exclut les investissements associés à des actifs financiers 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 effet collatéral 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 près de 3,6 Md€ représentant 37 % de l'ensemble des investissements du groupe SNCF

Cet alignement est essentiellement porté par les activités 6.14 Infrastructures de transport ferroviaire (27%) et 6.1 Transport ferroviaire de passager (6%). Il est également porté par les activités 6.2 Transport ferroviaire de fret (1 %), et 6.3 Transport routier de passagers (1 %) comme détaillé dans le tableau ci-après :

Année 2023				Critères de contribution substantielle										
Activités économiques	Code	CAPEX M€	CAPEX %	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Protection des ressources marines	Prévention de la pollution	Économie circulaire	Protection de la bio diversité	Respect des garanties minimales	Part CAPEX aligné 2023	Part CAPEX aligné 2022	Catég. habitante	
Activités éligibles														
A.1 - Activités alignées														
Transport ferroviaire interurbain de voyageurs	6.1	572	6%	O	O	N/A	O	O	N/A	O	6%	6%		
Transport ferroviaire de fret	6.2	139	1%	O	O	N/A	O	O	N/A	O	1%	1%		
Transport urbain et suburbain, routiers voyageurs	6.3	83	1%	O	O	N/A	O	O	N/A	O	1%	0%		
Infrastructure de transport ferroviaire	6.14	2 655	27%	O	O	O	O	O	O	O	27%	13%	H	
Transport par motos, VP & VU	6.5	1	0%	O	O	N/A	O	O	N/A	O	0%			
Acquisition et propriété de bâtiments	7.7	41	0%	O	O	N/A	N/A	N/A	N/A	O	0%	1%		
Construction de bâtiments neufs	7.1	56	1%	O	O	O	O	O	O	O	1%			
Rénovation de bâtiments existants	7.2	23	0%	O	O	O	O	O	N/A	O	0%			
Instal. maint. & répar. Equip. efficacité énergétique	7.3	19	0%	O	O	N/A	O	N/A	N/A	O	0%	0%		
Instal. maint. & répar. Stat° de rech. électriques	7.4	1	0%	O	O	N/A	N/A	N/A	N/A	O	0%	0%		
Fabrication de comp. pour matériel ferroviaire	3.19	16	0%	O	O	O	O	O	O	O	0%			
Autres technologies de fabr. faible intens. carbone	3.6	3	0%	O	O	O	O	O	O	O	0%			
CAPEX des activités alignées - A.1		3 608	37%									21%		
A.2 - Activités éligibles non alignées														
Activités éligibles sur l'objectif Climat														
Transport ferroviaire interurbain de voyageurs	6.1	10	0%	O	O	N	N	N	N	O	0%	0%		
Transport ferroviaire de fret	6.2	39	0%	O	O	N	N	N	N	O	0%	2%		
Transport urbain et suburbain, routiers de voyageurs	6.3	250	3%	O	O	N	N	N	N	O	3%	3%		
Infrastructure de transport ferroviaire	6.14	3 893	40%	O	O	N	N	N	N	O	40%	53%	H	
Transport routier de fret	6.6	84	1%	O	O	N	N	N	N	O	1%	10%		
Transport par motos, VP	6.5	82	1%	O	O	N	N	N	N	O	1%	0%		
Exploitation et dispositifs de mobilité des personnes	6.4	2	0%	O	O	N	N	N	N	O	0%	0%		
Transports maritimes et côtiers	6.11	1	0%	O	O	N	N	N	N	O	0%			
Acquisition et propriété de bâtiments	7.7	943	10%	O	O	N	N	N	N	O	10%	4%		
Instal. maint. & répar. équipements efficacité énergétique	7.3	7	0%	O	O	N	N	N	N	O	0%			
Instal. maint. & répar. stations de recharges électriques	7.4	46	0%	O	O	N	N	N	N	O	0%			
Instal. Maint. répar. Techno. liées énergies renouv.	7.6	39	0%	O	O	N	N	N	N	O	0%			
Fabrication de composants pour MR ferroviaire	3.19	1	0%	O	O	N	N	N	N	O	0%			
Autres technologies de fabrication faible intens. carbone	3.6	37	0%	O	O	N	N	N	N	O	0%	0%		
Activités éligibles / autres objectifs														
Prev Ressources marines -Traitement eaux usées	2.2	14	0%	N/A	N/A	O	N/A	N/A	N/A	O		N/A		
Prev Pollution - Assainissement sites & zones contamin.	2.4	5	0%	N/A	N/A	N/A	O	N/A	N/A	O		N/A		
CAPEX activités éligibles non alignées - A.2		5 453	56%									73%		
A3 - Activités non éligibles														
CAPEX des activités non éligibles		660	7%									7%		
Total		9 721										100%		

Le dénominateur des CAPEX de 9,7 Md€ comprend :

- Les investissements sur les immobilisations corporelles et incorporelles, d'un total de 8 281 M€ (cf. Comptes consolidés annuels groupe SNCF § 4.2.4. Investissements)

- Les droits d'utilisation, au titre de l'application de la norme IFRS16 concernant les contrats de location (1 063 M€)¹

- Les entrées de périmètre retraitées de l'écart d'acquisition, amortissements et dépréciations (377 M€)²

Ces éléments, constituant le dénominateur des CAPEX, sont repris dans le tableau ci-après :

M€	31/12/2023
1 - Investissements corporels et incorporels bruts	8 281
2 - Droits d'utilisation	1 063
3 - Entrées de périmètre retraitées des écarts d'acquisition et amortissements	377
Total des CAPEX (dénominateur)	9 721

Les CAPEX alignés de l'activité 6.14 Infrastructures de transport ferroviaire correspondent à une partie des investissements réalisés sur le périmètre électrifié du réseau ferroviaire ainsi que dans les gares. Ils incluent notamment les opérations de régénération du réseau électrifié réalisées par les établissements de rénovation des infrastructures et les projets sur lesquels un système de management environnemental (SME) est déployé ou associé à la maîtrise d'ouvrage travaux. À cela s'ajoutent les phases études des projets (ingénierie, études préalables, homologations) portant sur le réseau électrique. Ils incluent également les chantiers associés à une notice de respect de l'environnement (NRE) ou à une charte chantier vert menés par SNCF Gares & Connexions, comme le projet de rénovation de la gare RER de Paris Saint-Michel, de la gare de Lyon Part-Dieu ou encore de la gare de Pont Cardinet.

Les CAPEX alignés de l'activité 6.1 Transport ferroviaire de passagers correspondent aux investissements réalisés sur du matériel roulant électrique :

- Acquisition de nouvelles rames électriques sur parc TGV
- Projets de rénovation, modernisation de rames électriques TGV, Transilien, TER, voitures Corail

- Pose de compteurs sur les rames TGV, Transilien

- Projet ERTMS, système européen de normalisation de la signalisation en cours de déploiement ferroviaire.

- Les CAPEX alignés de l'activité 6.2 Transport ferroviaire de fret correspondent aux investissements réalisés sur du matériel électrique des entités du périmètre R4L.

- Acquisition et locations de locomotives électriques sur le parc de Fret SNCF et de ses filiales

- Opérations de rénovation et opérations de maintenance mi-vie sur le matériel électrique.

Concernant l'activité 6.3, les CAPEX alignés correspondent principalement à des acquisitions ou investissements en France et à l'étranger de :

- Véhicules électriques et hydrogène

- Bornes de recharge, travaux d'adaptation et électrification, infrastructures associées aux véhicules électriques.

Des CAPEX alignés ont pu être identifiés sur les activités de nature immobilière (7.1 à 7.7). Ils correspondent à des investissements relevant du Fonds Innovant pour la transition énergétique Voyageurs (FITEV), constructions neuves, investissements immobiliers sur des technocentres de SNCF Voyageurs, équipements d'économie d'énergie, stations de recharge de véhicule électrique, panneaux photovoltaïques.

3.5.3.2.1 Évolution du pourcentage d'alignement

L'évolution consécutive des CAPEX alignés est due à l'effet conjugué de plusieurs facteurs :

- Montée en charge du plan stratégique de décarbonation

- Poursuite et accentuation du déploiement des dispositifs de SME sur le périmètre de l'infrastructure

- Identification plus fine des catégories de CAPEX alignés grâce à une amélioration de la remontée des informations : part études sur les projets de rénovation du réseau électrifié et des gares, documentation systématique des critères RSE des marchés de travaux, prise en compte des projets pilotés par une MOAD associée à un dispositif de SME.

3.5.3.2.2 Analyse alternative des CAPEX durables

L'analyse des critères des actes délégués, en particulier la vérification de l'absence d'effets collatéraux, a conduit à exclure certaines opérations du périmètre des investissements alignés. Une partie d'entre elles est cependant directement liée à la stratégie de décarbonation du Groupe et contribue ainsi à la durabilité des activités de transport.

Des flux de CAPEX associés aux activités 6.1, 6.2, 6.3 et 6.14 ont ainsi été identifiés et s'élèvent à 1,2 Md€. Ces CAPEX correspondent aux investissements réalisés sur le parc électrique de filiales ne respectant pas les critères d'alignement sur l'économie circulaire ou les normes européennes sur les pneumatiques. Pour l'activité 6.14, ils incluent les investissements réalisés sur le réseau ferroviaire électrifié mais ne respectant pas l'ensemble des critères du règlement des actes délégués.

Additionnés aux CAPEX alignés, les investissements relevant de cette analyse additionnelle porteraient à **50 % le taux de CAPEX associé à des activités durables pour le groupe SNCF**

Ces CAPEX additionnels sont détaillés ci après :

¹ Cf. comptes consolidés Groupe, § 4.2.3.1. Droits d'Utilisation

² Les entrées de périmètre figurant au dénominateur des CAPEX correspondent aux variations de périmètre mentionnés dans les

comptes consolidés § 4.2.1; §4.2.2. et § 4.2.3.1 , retraitées des amortissements et écarts d'acquisition.

M€		31/12/2023
CAPEX Groupe SNCF - Investissements directs et droits d'utilisation		
1 - CAPEX alignés		3 608
2 - CAPEX respectant partiellement les critères du règlement taxonomie		
6.1	Investissements matériel roulant ferroviaire	6
6.2	Investissements matériel roulant ferroviaire	33
6.14	Investissements sur réseau électrifié	1 201
Total des CAPEX répondant partiellement aux critères du règlement taxonomie		1 240
Total CAPEX durables		4 848
%		50%

3.5.3.3 OPEX alignés

Selon l'article 8, 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 et à exclure notamment les charges associées aux achats, sous-traitance et charges de personnel, en application des recommandations de la CNCC. La typologie détaillée des comptes constituant les OPEX figure dans le volet méthodologie.

Les OPEX alignés représentent près de 29% de l'ensemble des OPEX du groupe SNCF.

Cet alignement est essentiellement porté sur les activités 6.14 Infrastructures de transport ferroviaire (12%), 6.1 Transport ferroviaire de passagers (10%), 6.3 Transport urbain et interurbain de passagers (5%) et 6.2 Transport ferroviaire de Fret (3%). Il est détaillé dans le tableau ci-après :

Année 2023				Critères de contribution substantielle										Catég. habitante
Activités économiques	code	OPEX M€	OPEX %	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Protection des ressources marines	Prévention de la pollution	Économie circulaire	Protection de la bio diversité	Respect des garanties minimales	Part OPEX aligné 2023	Part OPEX aligné 2022		
Activités éligibles														
A.1 - Activités alignées														
Transport ferroviaire interurbain de voyageurs	6.1	321	10%	O	O	N/A	O	O	N/A	O	10%	2%		
Transport ferroviaire de fret	6.2	86	3%	O	O	N/A	O	O	N/A	O	3%	0%		
Transport urbain et suburbain, routiers Voyageurs	6.3	172	5%	O	O	N/A	O	O	N/A	O	5%	2%		
Infrastructure de transport ferroviaire	6.14	394	12%	O	O	O	O	O	O	O	12%	4%	H	
Rénovation de bâtiments existants	7.2	0	0%	O	O	O	O	O	N/A	O	0%			
OPEX des activités alignées - A.1		973	29%									8%		
A.2 - Activités éligibles non alignées														
Transport ferroviaire interurbain de voyageurs	6.1	84	3%	O	O	N	N	N	N	O	3%	1%		
Transport ferroviaire de fret	6.2	59	2%	O	O	N	N	N	N	O	2%	1%		
Transport urbain et suburbain, routiers voyageurs	6.3	320	10%	O	O	N	N	N	N	O	10%	9%		
Infrastructure de transport ferroviaire	6.14	653	19%	O	O	N	N	N	N	O	19%	30%	H	
Exploitation et dispositifs de mobilité des personnes	6.4	1	0%	O	O	N	N	N	N	O	0%	0%		
Transport par motos, voitures particulières	6.5	5	0%	O	O	N	N	N	N	O	0%	0%		
Transports maritimes et côtiers	6.11	1	0%	O	O	N	N	N	N	O	0%	0%		
Acquisition et propriété de bâtiments	7.7	689	21%	O	O	N	N	N	N	O	21%	31%		
Fabrication de composants MR ferroviaire	3.19	-52	-2%	O	O	N	N	N	N	O	-2%	-1%		
Activités éligibles / Économie circulaire														
Dépollution et démantèlement produits fin de vie	2.6	41	1%	N/A	N/A	N/A	N/A	O	N/A	O		N/A		
OPEX activités éligibles non alignées - A.2		1 801	54%									71%		
A3 - Activités non éligibles														
OPEX des activités non éligibles		578	17%									20%		
Total		3 352										100%		

Le total des OPEX de 3,4 Md€ est issu d'une sélection de comptes relevant de la catégorie des achats et charges externes (Comptes consolidés Groupe § 3.4.1 Achats et charges externes).

Les OPEX alignés de l'activité 6.14 Infrastructures de transport ferroviaire correspondent aux opérations d'entretien réalisées sur le périmètre électrifié du réseau ferroviaire ainsi qu'à celles réalisées dans les gares. Ils incluent également les études associées aux projets sur le périmètre électrifié du réseau

Les OPEX alignés des activités 6.1 et 6.2 Transport ferroviaire de passagers et de fret correspondent aux opérations d'entretien réalisées sur du matériel ferroviaire électrique. Pour l'activité 6.3, elles correspondent aux opérations d'entretien sur du matériel électrique et hydrogène utilisé pour le transport routier de passagers.

3.5.3.3.1 Évolution du pourcentage d'alignement des OPEX

L'évolution des OPEX alignés suit dans l'ensemble la tendance des CAPEX alignés. Elle s'explique par des facteurs similaires :

- 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 critères RSE des marchés de travaux.

3.5.3.4 Contributions à plusieurs objectifs

Dans le cadre de la publication de l'acte délégué de juin 2023 portant sur les quatre objectifs complémentaires, des analyses sont requises sur les activités pouvant contribuer simultanément à plusieurs objectifs.

À ce stade, les enjeux relatifs à l'adaptation au changement climatique sont disséminés dans les coûts d'exploitation et non individualisables. De nombreuses actions sont par ailleurs mises en œuvre pour favoriser la résilience des activités ferroviaires (cf. analyse du critère d'adaptation au changement climatique supra, et DPEF § 6 « Améliorer l'adaptation et la résilience »). En outre, des études de vulnérabilités physiques ont été engagées par les sociétés du Groupe pour définir des stratégies d'adaptation de long terme.

3.5.3.5 Perspectives

L'alignement du chiffre d'affaires et des CAPEX traduisent les effets d'actions à temporalité différente.

La part de 50% de chiffre d'affaires aligné reflète l'activité actuelle. Elle est marquée par l'engagement de longue date de la SNCF dans la fourniture d'une offre de mobilité à émission directe nulle de CO₂e ou faiblement carbonée.

La politique ambitieuse de décarbonation de la SNCF (-30% sur les activités de transport et -50% sur les activités du bâtiment à horizon 2030 par rapport à 2015) repose en partie sur un recours à des solutions à zéro émission nette mais aussi sur des moyens alternatifs hors champ de l'alignement (bio-carburant, bi-mode). La poursuite de cette trajectoire devrait en partie favoriser la croissance du chiffre d'affaires aligné et celle de l'indicateur alternatif de performance sur le chiffre d'affaires.

Les CAPEX reflètent quant à eux l'effort d'investissement du Groupe tant pour maintenir le niveau d'alignement du chiffre d'affaires, issu des capacités actuelles de production, que pour opérer des transformations industrielles.

Le taux d'alignement actuel est représentatif du poids important des investissements sur le réseau ferroviaire. Le

potentiel maximal d'alignement, contraint par l'étendue du réseau électrifié n'est pas encore atteint. La poursuite de la politique de déploiement d'un SME sur tous les établissements à l'horizon 2025 ainsi que sur l'ensemble des chantiers de travaux devraient permettre de poursuivre la croissance du taux d'alignement des CAPEX.

La croissance de programmes de rénovation des gares certifiés zéro déchet devrait également favoriser le développement de la part alignée des CAPEX.

À ces actions sur la composante infrastructures des investissements s'ajouteront les effets des programmes d'investissements portant sur le matériel ferroviaire électrique (passagers et fret).

Plus largement, les effets d'une amélioration des politiques d'économie circulaire sur les filiales européennes et hors Europe, pourront contribuer à faire progresser l'alignement de plusieurs activités Taxonomie.

Enfin, et de manière transversale, les critères d'alignement à la taxonomie sont de plus en plus pris en compte dans les stratégies des investisseurs. Cette évolution devrait favoriser l'identification individuelle des projets alignés et leur association en tant qu'actifs sous-jacents à des financements verts (Green Bonds et UE GBS).

3.5.4 Méthodologie

3.5.4.1 Analyse des critères de contribution substantielle

L'analyse de la contribution substantielle a été réalisée en déclinant la notion d'activité mentionnée dans les actes délégués sur les ratios de chiffre d'affaires, CAPEX et OPEX.

Pour le chiffre d'affaires, le niveau d'activité a été apprécié au regard d'indicateurs extra-financiers homogènes (trafic, km, etc.) correspondant à la définition taxonomie, croisés avec les flux financiers de cet indicateur.

Pour les investissements et les OPEX, le niveau d'activité a été analysé sur la base des flux financiers associés à ces indicateurs.

3.5.4.2 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 et 6.2, l'analyse a porté sur les données associées à la part d'activité « dont les émissions directes de CO₂e 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).

Pour les activités 6.1, ce détournement a été réalisé à partir des trains.km électriques et bi-mode issus des parcs et parcours engins ainsi que du chiffre d'affaires des filiales Voyageurs exploitant du matériel à grande vitesse électrique (Eurostar, Thalys, OUIGO, SVI).

Pour l'activité 6.2, le détournement du chiffre d'affaires réalisé avec du parc électrique ou bi-mode a été réalisé en s'appuyant sur les tonnes.km réalisées et en excluant la part de chiffre d'affaires associé au transport de combustible fossile. Cette part a été déterminée par analyse des flux de ventes.

Sur l'activité 6.3 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 taxonomique (Électricité, Hydrogène (H2), 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 en déduire la part contribuant substantiellement.

La contribution substantielle des activités 6.4 et 6.5 a été évaluée sur la base du nombre de tournées de vélos cargos et véhicules électriques ou hydrogène de type M1, N1. L'identification a été réalisée à partir des données de production des entités concernées collectées via des questionnaires.

Pour l'activité 6.14, 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 UIC³ du réseau ferroviaire. Le chiffre d'affaires réalisé par l'activité Gares a quant à lui été déterminé à partir des péages facturés aux opérateurs ferroviaires.

3.5.4.3 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.

Pour le numérateur, l'analyse a été réalisée par activités éligibles, selon les critères définis dans les actes délégués.

Pour les activités 6.1 et 6.2, le détournement a conduit à rechercher dans les bases comptables les investissements réalisés sur du matériel électrique et bi-mode. Ceci a également conduit à isoler au préalable les engins moteurs (locomotives, motrices) des voitures tractées. Des filtres ont ensuite été activés sur les flux associés aux engins moteurs, soit via le compte général ou analytique s'ils étaient porteurs d'information, soit en s'appuyant directement sur les libellés des opérations associées aux engins moteurs. Pour les voitures remorquées, une clé a été appliquée à partir de l'analyse des engins moteurs associés.

Pour l'activité 6.3, les travaux pour déterminer la part des CAPEX contribuant substantiellement ont consisté à identifier l'énergie de traction utilisée dans les entités relevant de cette activité taxonomique (Électricité, Hydrogène, Diesel, Autres énergies).

Pour l'activité 6.14, la contribution substantielle a été mesurée en s'appuyant à la fois sur la catégorisation UIC⁶ des segments de voie et des analyses complémentaires.

Pour les activités 6.5, 6.6 et 3.6, les travaux pour déterminer la part des CAPEX contribuant substantiellement ont consisté à remonter des informations par nature via des questionnaires adressés aux entités du périmètre.

Pour les activités 7.2, 7.3, 7.4, 7.5, 7.6 et 7.7, les travaux pour déterminer la part des CAPEX contribuant substantiellement ont consisté à remonter les informations par nature soit via des questionnaires adressés aux entités du périmètre soit par identification de projets significatifs.

Pour l'activité 3.19, les investigations ont conduit à rechercher la part d'investissements associée à la rénovation de matériel roulant électrique ou bi-mode.

3.5.4.4 OPEX contribuant substantiellement

Le dénominateur des OPEX est issu d'un cadrage par les comptes de charges associés à la maintenance et à la recherche et développement. Ce caractère composite en fait un indicateur bien moins signifiant que le chiffre d'affaires ou les 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 générant de la production immobilisée.

Pour le numérateur, l'analyse a conduit à détourner les flux d'OPEX associés aux critères définis par activité taxonomique. Ce détournement a été réalisé, soit de manière additive quand les données financières associées permettaient une identification à la source, soit selon un proxy basé sur le niveau d'activité quand cette identification à la source n'était pas possible. Ce proxy a été déterminé sur la base du chiffre d'affaires pour les transporteurs en raison de l'effet d'induction du transport et des investissements pour les activités d'infrastructure.

Le critère de matérialité a conduit à ne pas identifier d'OPEX sur les activités 6.6.

Pour les activités 6.1 et 6.2, l'analyse a conduit à rechercher les flux associés à la maintenance du matériel roulant électrique en appliquant une clé basée sur les volumes d'activités.

Pour l'activité 6.3, les travaux pour déterminer la part des OPEX contribuant substantiellement à l'alignement Taxonomie ont consisté à identifier l'énergie de traction utilisée dans les entités relevant de cette activité taxonomique (Électricité, Hydrogène, Diesel, Autres énergies) et à utiliser les km parcourus, par mode de traction et par énergie, afin d'appliquer le ratio de la part des kms électriques et km H2 sur les kms totaux.

Pour les activités 6.14, le détournement des OPEX contribuant substantiellement a pu être réalisé sur des systèmes source en couplant les charges de maintenance et de recherche et développement avec les indicateurs sur le type de voies maintenues en s'appuyant sur la catégorisation UIC.

Pour les activités immobilières 7.7, les investigations ont conduit à rechercher dans les charges de maintenance celles associées à des biens immobiliers de DPE A.

3.5.4.5 Analyse des critères d'absence d'effets collatéraux

L'analyse de l'absence d'effets collatéraux (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

³ Appellation sur les types de voies, de reconnaissance internationale dans le monde du chemin de fer

– Une analyse thématique, à partir des retours de la FAQ pour identifier les cas de non-applicabilité des DNSH (cf. description par activité). La FAQ du 19 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.

Ces travaux ont donné lieu à des « raccords » entre les analyses techniques et les données financières pour opérer un nouveau détournement à partir des données contribuant substantiellement. Celui-ci a été réalisé en s'appuyant autant que possible sur des données analytiques communes entre contributions substantielles et analyses DNSH.

3.5.4.5.1 Analyse du critère d'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 à ces questions et en fait dorénavant un sujet stratégique majeur. L'adaptation et la résilience au changement climatique des activités du groupe SNCF constitue ainsi l'un des six axes de la stratégie RSE 2020 - 2030 validée en conseil d'administration. (Cf. DPEF § 6 « Améliorer l'adaptation et la résilience »).

Une gouvernance dédiée

Pour piloter les travaux de cet axe stratégique, un comité de pilotage Adaptation au Changement Climatique (ACC) a été mis en place depuis 2021. Il est chargé de la validation et du suivi des plans d'actions proposés par les sociétés du Groupe et de leur pilotage global. Il s'est réuni trois fois en 2023. Il est placé sous la responsabilité des présidents du Groupe auxquels il réfère lors d'un Comité stratégique semestriel.

En 2023, deux groupes de travail ont été mis en place afin d'approfondir certaines thématiques considérées comme majeures par le comité stratégique (CSACC) et pour mieux ancrer la gouvernance dans le Groupe :

Un groupe de travail « Impacts financiers », dont l'objectif est de proposer une méthode et des hypothèses de calcul harmonisés pour mesurer les coûts et les gains associés aux efforts d'adaptation du système ferroviaire aux changements climatiques.

Un groupe de travail « Impacts humains », dont l'enjeu est de mieux connaître l'impact des risques climatiques sur les salariés afin d'anticiper ce qui peut l'être et de mettre en place des actions concrètes sur les conditions de travail à court, moyen et long terme.

Le risque lié à l'adaptation au changement climatique est intégré à la cartographie des risques majeurs du groupe SNCF depuis plusieurs années. Les actions de remédiation de ce risque sont suivies au niveau du COMEX Groupe lors de comités biannuels et présentés en Conseil d'administration.

Chaque société établit et suit une cartographie des risques majeurs pour son activité. Dans toutes les cartographies des risques figure un risque lié aux impacts du changement climatique. Dans chaque société, un référent adaptation au changement climatique a été identifié et est chargé de la bonne conduite des travaux sur son périmètre.

En outre, en 2023 une cartographie spécifique liée à l'ACC et reprenant l'ensemble des risques climatiques

pour chaque société plus détaillée et plus opérationnelle a été créée. Celle-ci a vocation à être mise à jour et enrichie chaque année, et à alimenter les cartographies de risques majeurs. Les référents adaptation sont chargés de la compléter sur leur périmètre respectif.

L'organisation ad hoc initiée depuis décembre 2022 est maintenant stabilisée : le pilotage de l'ACC existe dans chaque entité du Groupe, le réseau de référents est structuré et la sensibilisation et la formation des salariés au plus près du terrain aux diagnostics de résilience et à la gestion des risques physiques se structure. En effet, plusieurs sessions de formation à la méthode OCARA ont été réalisées au sein de SNCF Voyageurs et la démarche est en cours dans les autres sociétés. En termes de sensibilisation, des fresques du climat ont été organisées au sein des différentes sociétés.

En 2023, l'analyse du critère ACC du règlement taxonomie s'est donc appuyée sur des structures déjà actives au sein du Groupe et une sensibilité opérationnelle aux aléas climatiques. Elle a donné lieu à la réalisation d'une analyse instruite selon les attendus de l'appendice A de l'Annexe 1 de l'Acte Délégué Climat.

Identification et analyse des risques

Les risques climatiques physiques significatifs pour les activités du groupe SNCF ont été identifiés parmi ceux énumérés dans le tableau de la section II de l'appendice A du règlement taxonomie. Pour chacun des aléas climatiques, l'impact et la fréquence du risque associé ont été étudiés.

L'évaluation de l'impact a intégré les dimensions financières, réputationnelle, santé au travail, sécurité, sûreté et clients/salariés.

L'évaluation de la fréquence du risque s'est appuyée sur les sinistres qui se sont déjà produits dans le Groupe et sur les études dans le domaine.

Les risques auxquels le Groupe est particulièrement sensibles sont les suivants :

- Modification des températures
- Stress thermique
- Variabilité des températures
- Vagues de chaleur
- Inondations
- Cyclones.
- Retrait et gonflement d'argiles.

Évaluation des risques et vulnérabilité

Une analyse d'exposition aux aléas chroniques et aux aléas aigus a été menée et cartographiée par société et croisée avec sa correspondance taxonomie.

Par ailleurs, dans le cadre du reporting réalisé pour la DPEF, un processus d'analyse d'impact sur l'activité est déjà initié. Il donne lieu à une comptabilisation des minutes de trafic perdues et une identification des impacts économiques du changement climatique (cf. DPEF §6 Les impacts du changement climatique sur le patrimoine sont déjà perceptibles, conséquences sur la production, l'organisation du travail et impacts économiques).

Des études projectives selon les scénarii du GIEC sont réalisées depuis 2022 dans le Groupe :

- GEODIS sur le périmètre de ses 855 sites et les nœuds logistiques fret en 2022.
- SNCF Réseau : études spécifiques de vulnérabilité sur l'axe Seine (Paris – Le Havre) et sur l'axe Languedocien.

Ces études se sont poursuivies pour quasiment toutes les sociétés du Groupe en 2023 selon les scénarios SSP2-4.5

« *business as usual* » et SSP5-8.5 « *plus haute dérive climatique* » (Cf. DPEF § 6. Améliorer l'adaptation et la résilience des activités face au changement climatique)

Les études menées par les différentes sociétés du Groupe sont réalisées de manière globale pour donner une vision large des conséquences du changement climatique :

- Activités d'infrastructure et immobilière :
 - Études menées par SNCF Gares & Connexions à l'échelle des 3 000 gares du groupe et par la Direction immobilière sur l'ensemble des bâtis et fonciers sur la base de six aléas chroniques et huit aléas aigus
 - Extension de l'étude de vulnérabilité sur l'axe Nord menée par SNCF Réseau.
- Activités de transport routier : étude globale des actifs exploités de 1 000 sites menée par Keolis
- Activité de fret ferroviaire : étude globale sur 246 sites en Europe menée par RLE.

En 2024, les sociétés du Groupe réaliseront des études plus ciblées sur des sites identifiés comme particulièrement sensibles et/ou stratégiques. GEODIS prévoit notamment cinq études de vulnérabilité sur site par « région/métier », dont trois en Europe, une en Asie et une aux États-Unis.

SNCF Voyageurs dispose également d'une vision globale de ses risques et lancera début 2024 des études locales sur trois Technicentres (Lille, Le Landy, Les Ardoines).

Les enjeux de ces études par SA sont par ailleurs détaillés dans la DPEF § 6.1. Améliorer notre connaissance du changement climatique.

Solutions d'adaptation

L'analyse des risques a été complétée de l'identification et de l'évaluation des solutions d'adaptation. Ces solutions sont constituées de celles déjà mises en œuvre, et d'autres à mener sur le long terme.

Les solutions déjà mises en œuvre sur les activités 6.1, 6.2, 6.14 portent notamment sur le risque température : système d'alertes Météo France dans les sociétés du Groupe, tournées chaleur, Information Voyageurs, ravitaillement en eau, mesures en cas d'arrêt en pleine voie, entretien et travaux des différents ouvrages, gestion anticipée de la végétation. Par exemple, en 2023, la SNCF a étudié la faisabilité de travaux de confort thermique en gare de Rennes ainsi que la faisabilité de végétaliser le parvis de la Gare de l'Est. Ces travaux sont planifiés pour 2024. Des actions spécifiques ont été engagées auprès des salariés pour atténuer les fortes chaleurs : gourdes isothermes, brumisateurs, glacières, vêtements rafraichissants, installation de climatiseurs dans les espaces de repos, etc.

Concernant les risques liés à l'eau, des zones de mise hors d'eau ont été affectées au matériel roulant

Sur l'activités 6.3, les solutions mises en œuvre portent sur les mesures suivantes :

- Création ou mise à jour des plans et procédures d'intervention en cas de phénomènes météorologiques extrêmes (notamment vagues de chaleur et inondations)
- Anticipation de l'exposition aux risques climatiques par la systématisation d'études d'impact pour les nouvelles lignes
- Kit de communication à destination du personnel et des clients-voyageurs
- Suivi des instances publiques en charge de la surveillance des phénomènes extrêmes

- Réaménagement du mobilier urbain pour réduire les îlots de chaleur
- Augmentation de la fréquence des contrôles d'infrastructures
- Rénovation des bâtiments
- Adaptation des horaires de travail
- Installation de matériel en prévention des épisodes extrêmes
- Formation des conducteurs.

Sur l'activité 6.14, les risques portent notamment sur les masses solides, ils conduisent à végétaliser les abords de voies pour tenir les sols.

A plus long terme, le groupe SNCF s'attache à investir dans l'innovation et la recherche en faveur de l'adaptation et de la résilience des activités (cf. DPEF § 6 Améliorer l'adaptation et la résilience des activités face au changement climatique).

Pour les activités 6.1, 6.2, l'Ingénierie du Matériel de SNCF Voyageurs a participé à la construction du programme « *Europe's Rail* », une communauté mobilisée sur la recherche et l'innovation, qui vise à définir le « ferroviaire du futur » résilient au changement climatique. Pour l'ensemble des activités, 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.

Pour l'ensemble des activités du groupe, le réseau Synapses d'experts du développement durable de la SNCF a été missionné pour mieux cerner le concept de SafN (Solution d'adaptation fondées sur la nature) et identifier les solutions applicables à la SNCF sur un premier cas d'étude : les extrêmes de température. (Cf. DPEF § 6. Identifier et développer des solutions d'adaptation fondées sur la nature)

Pour l'activité 6.14, les efforts d'identification des risques physiques à climat actuel et futur à l'échelle du réseau ferré national (RFN) se poursuivent. L'objectif est d'obtenir une vision macroscopique des effets du changement climatique sur ce réseau pour un panel d'aléas climatiques.

Ces analyses d'ensemble, identification et analyses des risques, études des solutions d'adaptation, permettent de conclure que l'ensemble des activités du Groupe sont conformes aux critères décrits dans l'appendice A du règlement Taxonomie.

Des éléments plus détaillés de ces dispositifs d'adaptation au changement climatique figurent également dans le chapitre 6 de la DPEF.

3.5.4.5.2 . Analyse du respect des autres critères d'absence d'effets collatéraux

- La vérification du respect des autres critères d'absence d'effets collatéraux s'est appuyée sur les pratiques du Groupe et le respect des réglementations en vigueur :
- Référentiels du groupe (RA00274) sur les grands principes de gestion des déchets conformément à la hiérarchie des modes de traitement des déchets
- Dispositif et suivi du taux de collecte et de réemploi du matériau de voies
- Processus de certification des technicentres de maintenance du matériel roulant
- Engagements zéro déchet sur les chantiers de rénovation des gares

- Déploiement de système de management environnemental (SME) sur les centres de maintenance de l'infrastructure ferroviaire
- Projets de rénovation de l'infrastructure associés à un système de management de l'environnement
- Notices de respect de l'environnement et Chartes chantiers verts associées aux contrats de rénovation des gares
- Certification ISO 14001 des entités
- Contrat cadre et clauses de reprise du matériel roulant en fin de vie par les constructeurs.
- En outre, des vérifications ad hoc ont été menées en circularisant les entités du Groupe :
- Pratiques en matière d'économie circulaire
- Respect des critères en vigueur sur les pneumatiques des véhicules identifiés comme contribuant substantiellement (véhicules routiers électriques et à hydrogène).

Ces dispositifs prolongent les actions déjà engagées par le Groupe et décrites dans la DPEF.

En matière de biodiversité, les réalisations concrètes pour protéger et favoriser la biodiversité comprennent la participation à la définition de standards, les schémas directeurs en Île-de-France, la construction d'indicateurs d'empreintes biodiversité, la réduction de l'utilisation des produits phytosanitaires. cf. DPEF § 5.7 Préserver les ressources naturelles et la biodiversité.

Pour la préservation des ressources en eau - cf. DPEF § 5.8. Assurer une gestion durable des ressources en eau.

En matière d'économie circulaire, le Groupe est également engagé à renforcer les actions favorisant l'économie circulaire avec notamment la systématisation de l'écoconception, le développement du réemploi et de la valorisation des matières, la réduction du gaspillage, l'augmentation de la part de produits recyclés dans ses achats (cf. DPEF 5.6 § Ancrer l'économie circulaire dans le Groupe).

Le Groupe s'est engagé à systématiser l'écoconception tant sur le matériel de voies, des gares, matériel ferroviaire, que l'immobilier et à repenser les processus de production pour réduire les déchets (cf. DPEF § 5.8.3. Systématiser l'écoconception). Un outil dédié au suivi des déchets a été mis en place et est désormais utilisé par plus de 3 000 salariés.

3.5.4.6 Analyse du respect des 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.

L'article 18 requiert que les entreprises vérifient la mise en œuvre de procédures visant à s'aligner sur les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales et les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits humains, y compris les principes et les droits fixés par les huit conventions fondamentales citées dans la Déclaration de l'Organisation internationale du travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail et par la Charte internationale des droits humains. De plus, le rapport de la Plateforme recommande de renforcer la vérification aux thématiques de la lutte anti-corruption, de la fiscalité, et du droit de la concurrence en proposant des critères de non-alignement à ne pas atteindre.

La vérification des garanties minimales sur les critères de non-alignement a donc reposé sur les lignes directrices du règlement Taxonomie et leur interprétation par la Plateforme pour la Finance Durable en portant sur les quatre thématiques suivantes :

- Droits humains
- Corruption
- Fiscalité
- Droit de la concurrence.

Pour ces quatre thèmes, l'analyse du critère repose sur la mise en place de diligences ou de processus spécifiques et l'absence de condamnation.

Mise en place de diligences ou processus spécifiques

Concernant les droits humains, le groupe SNCF s'est doté en 2023 d'une politique Droits humains et depuis l'exercice 2022 publie annuellement dans son rapport de gestion un plan de vigilance, en conformité avec la loi n°2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre. Celui-ci comprend :

- Une cartographie des risques destinée à leur identification, leur analyse et leur hiérarchisation
- Des procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales, des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, au regard de la cartographie des risques
- Des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves
- Un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives dans ladite société
- Un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité. Celui-ci comprend également les engagements en matière de droits humains dans les processus de l'entité.

Ainsi, les six étapes-clés en matière de processus de diligence raisonnable en matière de droits humains sont couvertes.

Ces dispositions sont décrites plus largement dans la DPEF § 2.2 Gouvernance conformité et éthique.

Concernant la lutte anti-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 ». Il vise à prévenir les risques juridiques, financiers et d'image que fait peser la corruption sur le Groupe. Dans ce but, plusieurs actions concrètes ont été mises en place comme prévu dans la loi, dont la diffusion d'un Code de conduite de prévention et de lutte contre la corruption, et une formation obligatoire aux managers du groupe. Les principaux engagements sont repris sur un site internet dédié. (Cf. également DPEF § 2.2 Gouvernance conformité et éthique)

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 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. (Cf. DPEF § 3.4. Stratégie fiscale du groupe SNCF).

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. À titre d'exemple, certaines entités du

Groupe ont mis en place depuis 2019 un code de conduite pour une concurrence libre et loyale. À cela s'ajoute la mise à disposition d'un e-learning sur le respect du droit de la concurrence pour les équipes d'encadrement.

Absence de condamnations

Sur ces différentes thématiques, le Groupe n'a pas fait l'objet de condamnation de nature à remettre en cause le respect du critère.

Ces analyses permettent de conclure que les activités du Groupe respectent les critères de garanties minimales

4. DÉVELOPPER LA PART DU FERROVIAIRE ET DES MOBILITÉS DURABLES

4.1 ASSURER LES FONDAMENTAUX DE LA SÉCURITÉ, DE LA PONCTUALITÉ ET DE L'INFORMATION VOYAGEUR

4.1.1 Contexte

Afin de partager une culture commune d'excellence opérationnelle sur ses fondamentaux, la SNCF a mis en place des programmes transverses qui irriguent et nourrissent l'action quotidienne des cinq sociétés ferroviaires : PRISME sur la sécurité ferroviaire, H00 sur la ponctualité, Information FIRST sur l'information voyageur, Atout conduite pour des actions spécifiques envers les conducteurs et Atout Bord pour les chefs de bord (voir 8.4).

4.1.2 Nos engagements

Assurer le meilleur service aux clients en termes de sécurité, d'information et de ponctualité des trains pour développer la part du ferroviaire.

4.1.3 Politique et actions sur la sécurité

SNCF Sécurité : le programme PRISME

La sécurité de ses clients, ses salariés, ses partenaires et son environnement est la priorité de la SNCF et fait partie de son identité. Toutefois, en tant qu'activité industrielle, la SNCF expose et est exposée à des risques qui peuvent avoir pour conséquence de porter atteinte à ses actifs (physiques, immatériels et humains) et ses parties prenantes (clients, fournisseurs, associations, pouvoirs publics...).

L'analyse des risques et le pilotage par les risques ont permis d'identifier six domaines où la SNCF a développé au fil du temps avec des degrés de maturité différents, des politiques, modes de management, standards et outils :

- 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.

Un programme de transformation de la culture sécurité

Ainsi depuis 2015, la SNCF intègre ces principes dans son programme PRISME pour renforcer par étapes le niveau général de la sécurité au sein des différentes entités de l'entreprise. Ces principes sont rappelés dans la dernière version de la politique de sécurité de la SNCF. Réaffirmée par le P.-D.G. de la SNCF lors de la convention sécurité de septembre 2022, elle a été signée

en février 2023 par les présidents des cinq sociétés ferroviaires.

Les orientations 2023-2025 de PRISME reposent sur trois piliers au bénéfice :

- **Des salariés**, avec l'intégration des personnels et des Instances Représentatives du Personnel dans la démarche de transformation de la culture sécurité et la libération de la parole. Ainsi chaque salarié est acteur de l'amélioration continue de la sécurité.
- **Des entités opérationnelles**, avec le développement de l'approche par les risques pour prioriser les actions et concentrer les énergies, rendre systématique le « produire en sécurité » et écrire « moins et mieux ».
- **De l'unité de la SNCF et de l'ouverture au secteur ferroviaire**, avec l'établissement de principes communs de sécurité au sein des cinq sociétés ferroviaires et un credo : faire de la sécurité un bien commun.

Ce déploiement s'est réalisé en 2023 et a fait l'objet d'un bilan conformément à l'engagement pris par le P.-D.G. de la SNCF.

Les chantiers engagés depuis huit ans ont contribué à ancrer les plus hauts standards de la sécurité dans les comportements. Résultat : la sécurité de l'exploitation ferroviaire a progressé avec une diminution des événements de sécurité remarquables de 308 à 144 en 2022.

Pour plus de détails sur la Santé et sécurité au travail : voir 8.4

Déploiement de PRISME 2023

Pour accompagner la nouvelle étape de PRISME et ancrer le programme au plus près du terrain, des échanges de bonnes pratiques ont été organisés partout en France. Ils se sont traduits par :

- 13 rendez-vous sécurité territoriaux avec près de 3 000 managers opérationnels (directeurs d'établissement et d'unité opérationnelle, responsables de pôle Sécurité et leurs dirigeants de proximité)
- Des réunions mensuelles inter-sociétés sur des thématiques en lien avec le programme de sécurité
- La mise à disposition d'un espace de travail numérique commun.

En parallèle, la SNCF a poursuivi ses actions via des campagnes internes et externes, des points sécurité et des sensibilisations des équipes, en réponse aux risques majeurs : traversées voies piétons, passages à niveau, maintenance des rails (gestion des défauts métallurgiques et des risques de rupture).

Un indicateur commun de sécurité ferroviaire-

Pour renforcer le pilotage de la politique sécurité et s'aligner sur l'outil commun à toutes les entreprises et réseaux européens, il a été décidé de basculer sur un nouvel indicateur, l'échelle de gravité EPSF (Établissement public de sécurité ferroviaire), dès le 1er janvier 2023. Cette échelle était utilisée par Fret SNCF mais jusqu'à 2022, le mode de calcul des événements de sécurité remarquables (ESR) pour SNCF Voyageurs et SNCF Réseau différait du mode 2023 sur deux points importants :

- L'échelle des ESR était propre à la SNCF, non comparable avec la mesure EPSF, d'où la décision de changer pour l'échelle externe applicable à tout le secteur.
- Le périmètre retenu était celui des causes internes, en excluant les causes « tiers » : événements climatiques (pluies intenses, inondations, etc.), imprudences d'automobilistes, notamment aux passages

à niveau, ou de piétons en pleine voie, malveillance. À compter de 2023, les causes « tiers » sont intégrées.

Cette nouvelle classification peut entraîner d'importantes variations dans la volumétrie des événements à suivre, au détriment de la qualité d'analyse. C'est pourquoi des principes de traitement ont été mis en place en complément de l'échelle de gravité : les événements à haut potentiel.

- **EHPG** (Événement à Haut Potentiel de Gravité) : fait qui n'a pas eu de conséquence grave ou significative uniquement par chance
- **EHPA** (Événement à Haut Potentiel d'Apprentissage) : fait qui possède un caractère d'apprentissage par sa nouveauté, sa complexité, l'amélioration système possible...

Afin de disposer d'éléments d'antériorité suffisants avec la mise en place de ce nouveau baromètre, la classification suivant l'échelle de gravité a été mise en place sur la base d'un historique reconstitué à partir des données de 2021 et 2022.

Pour plus de détails : voir le Plan de vigilance, 3.1.

Indicateur clé

	2023	2022	2021
Faits de sécurité gravité 4 et + (nb) - SNCF	483	484	n.c

Chez Keolis et GEODIS

Keolis déploie dans tous ses réseaux en France et à l'international, une démarche exigeante d'amélioration continue de la sécurité qui vise un seul objectif : le zéro accident responsable. Cette démarche commune repose sur un référentiel de management de la sécurité, des procédures, des formations, des outils partagés et des plans d'action déclinés localement par chaque filiale.

GEODIS applique une approche systémique à la gestion des aspects Santé, Sûreté et Sécurité de ses opérations. « Garantir la sécurité des personnes partout et à tout moment » est l'une de ses sept Règles d'Or. Les principaux risques sont liés à la conduite, le port de charges, les déplacements et les interactions avec les chariots dans des entrepôts. Engagée dans une démarche d'amélioration continue, GEODIS renouvelle son ambition de faire partie des entreprises de logistique les plus performantes en matière de santé et de sécurité des personnes, avec l'objectif de parvenir au zéro accident.

Pour plus de détails : voir 8.4.

4.1.4 Politique et actions sur la cybersécurité

Le numérique occupe une place croissante dans le quotidien des salariés, dans les processus métiers des activités et pour les clients. De plus, les tensions internationales, la perspective des Jeux de Paris 2024, ainsi que l'ouverture à la concurrence sont de nature à augmenter les risques de cyberattaques sur les systèmes d'information du Groupe. Pour les contrer et empêcher des arrêts de la production ferroviaire, la SNCF a développé une stratégie de défense et de contrôles drastiques de l'efficacité des dispositifs de protection mis en place.

Deux équipes en action

Au-delà de ses actions de modernisation et du durcissement de la protection de ses systèmes d'information conventionnels et industriels, la SNCF a déployé depuis quatre ans un centre opérationnel de

cybersécurité qui collecte, analyse et supervise les alertes et signaux faibles d'attaques.

– Une première équipe a la charge de la veille, la prévention et la détection, grâce à des mécanismes en mesure de contrôler et bloquer les accès non conformes et les appareils non sécurisés. Ces solutions techniques s'accompagnent d'actions de sensibilisation auprès de tous les salariés, notamment via un e-learning lancé en décembre 2021 pour développer leur cyber vigilance au quotidien.

– Une deuxième équipe étudie des scénarios d'attaque pour circonscrire au plus tôt les tentatives d'intrusion lorsqu'elles se produisent.

La cybersécurité s'attache à protéger les personnes, les données et les infrastructures contre des cyberattaques susceptibles d'engendrer trois risques majeurs pour les métiers :

- L'indisponibilité totale ou partielle des systèmes d'information et des systèmes industriels
- La perte d'intégrité (de protection) de la donnée
- La fuite ou le vol de données sensibles.

En termes de gouvernance, les règles et objectifs sont définis dans la politique générale de sécurité des systèmes d'information de la SNCF, fixant les grands principes de sécurité des systèmes d'information.

Pour plus de détails : voir Plan de vigilance, 3.2 (DH4).

Chez GEODIS

Rattachée au Comité exécutif, la fonction cybersécurité de GEODIS diffuse une stratégie globale dans les régions où la société opère, quelle que soit la ligne métier sollicitée. Une gouvernance est établie notamment au travers d'une politique générale de sécurité Technologie de l'information, intégrée au Book of Business Principles de la société. Les exigences de sécurité sont intégrées dès les phases de conception des services et produits déployés par l'entreprise. Trois lignes de défense internes contribuent à protéger les données de GEODIS :

- Les directions techniques pour piloter les opérations sécurité
- Le directeur Cybersécurité de GEODIS pour assurer la gouvernance, gérer les risques et la conformité
- Les auditeurs internes et externes pour contrôler leur application et l'écart éventuel.

75% des salariés SNCF sensibilisés à la cybersécurité

Des dispositifs de sensibilisation sont déployés auprès de tous les salariés de la SNCF pour leur expliquer les risques cyber et les moyens d'y faire face. Début janvier 2024, plus de 111 000 salariés sur 148 000 ont été formés aux « 10 cyber réflexes », un e-learning court et ludique, dont 71 000 en 2023.

En outre, plus de 9 000 salariés SNCF ont participé aux animations organisées dans le cadre du Mois de la Cybersécurité, en octobre 2023, contre 5 000 en 2022. Enfin, 1 323 salariés ont pris part aux opérations de sensibilisation sur site en 2023.

Cybermoi/s 2023 pour les salariés du Groupe

Keolis a signé aux côtés de la SNCF la charteCyber sensibilisant ses salariés et le grand public aux risques cyber et aux enjeux pour l'organisation.

À cette occasion, de nombreux ateliers et dispositifs ont été organisés au siège de Keolis et dans ses entités pour

développer l'acquisition des bons réflexes, notamment lors des grands évènements sportifs.

4.1.5 Politique et actions sur la ponctualité

SNCF Robustesse : le programme H00

Le programme H00 a pour objectifs d'améliorer la ponctualité des trains au départ à la seconde, et d'assurer un meilleur service pour le client. L'application des standards opérationnels et de conception ont fait gagner huit points de ponctualité depuis 2017.

L'année 2023 affiche une ponctualité à 86,1%, en deçà de l'objectif fixé à 89%. C'est donc dans la perspective d'améliorer la résilience aux différents aléas qui peuvent toucher cette activité que le déploiement des standards H00 se poursuit.

Au 1er janvier 2024, le programme H00 évolue et s'amplifie en se rapprochant du programme PERL (Performance Régularité Ligne). L'objectif est de s'adapter à un contexte de plus en plus changeant (aléas climatiques, de production, incidents voyageurs, incivilités, etc.) et de mieux ancrer la performance dans les processus des différentes entités de la SNCF en lien avec la production.

Les enjeux principaux de cette refonte :

- Engager l'ensemble des entreprises ferroviaires voyageurs en leur garantissant l'accès aux fondamentaux de la régularité système
- Poursuivre la dynamique de progression et sécuriser les acquis
- Activer de nouveaux leviers de performance.

Ce programme renforcé outillera davantage les équipes face aux imprévus et permettra de répondre à l'objectif premier : la satisfaction client. Le respect horaire est le premier attendu des clients et le premier critère de satisfaction exprimée.

Améliorer le traitement des bagages abandonnés

Première cause de retard des trains longues distance, les objets abandonnés ont occasionné 351 160 minutes perdues et 1 976 trains supprimés en 2023. Cette baisse de 16,1 % des minutes perdues pour traitement des objets abandonnés par rapport à 2022 est due à l'application du programme « Objet Délaissé » mené depuis 2021 dans une démarche d'amélioration continue. La progression cette année a toutefois été freinée par :

- Le manque de disponibilité d'équipes cynophiles dans certaines gares en raison de nouvelles règles de certification à observer
- Le passage en urgence attentat le 13 octobre, qui a provoqué un durcissement des mesures prises par les forces de l'ordre et davantage de signalements de bagages. Un plan d'action a été établi en conséquence dès novembre 2023 et la situation sera suivie de près dans le contexte des Jeux de Paris 2024
- Des problématiques territoriales avec les partenaires externes qui feront l'objet d'actions ciblées en coopération étroite avec la Sûreté ferroviaire, SNCF Réseau et SNCF Gares & Connexions.

En 2024, le travail portera sur l'amélioration continue de la procédure, ainsi que sur 26 actions spécifiques d'accompagnement et de pédagogie vis-à-vis des partenaires externes (police, gendarmerie, déminage).

4.1.6 Politique et actions sur l'information voyageur

SNCF Information : le programme Information FIRST

Lancé en 2017, le programme continue de se renforcer pour répondre au mieux aux attentes des clients en termes d'Information Voyageur (IV). Pour cela, les outils

internes et les applications destinées aux clients sont améliorés pour fluidifier l'information et renforcer l'appropriation des gestes métiers par les acteurs de l'information voyageur. L'attention portée aux attentes des voyageurs en situation perturbée est tout aussi importante, grâce notamment à l'engagement des salariés en contact avec la clientèle.

Il s'agit chaque année de faire évoluer le programme FIRST pour répondre aux nouveaux enjeux de la SNCF, en tenant compte de l'ouverture à la concurrence, en simplifiant les standards, en garantissant la robustesse et la transversalité du système d'information.

C'est ainsi que le programme Information FIRST pourra contribuer à une meilleure satisfaction des clients au quotidien et préparer les échéances majeures des Jeux de Paris 2024.

La satisfaction clients globalement en progrès en 2023

En 2023, les résultats de la satisfaction clients sur l'Information Voyageur montrent que la fiabilité, la réactivité ainsi que l'information complète et précise s'améliorent constamment depuis 2017. Cette progression est due à l'implication des acteurs de l'IV et à la mise en place d'actions et d'outils innovants : systèmes d'information, professionnalisation, création d'ambassadeurs de l'IV multi-métiers, rénovation de centres opérationnels.

– Concernant la réactivité, qui pointe entre autres la capacité à travailler en inter-métiers, les résultats issus de l'enquête clients de septembre 2023 indiquent une satisfaction de 53% (vs 51% en 2022).

– À propos de la fiabilité de l'information, les résultats sont à 58% (vs 57% en 2022) et 51% pour l'information complète et précise (vs 46% l'an passé). Ainsi, l'outil web « Fil Info Live », mis en place en 2022 pour partager les faits en temps réel depuis la salle de crise, est très apprécié par les clients et les acteurs de crise SNCF. Il est accessible via les réseaux sociaux et a été amélioré tout au long de 2023.

– Pour les irritants, les équipes d'Information FIRST se sont mobilisées cette année afin d'améliorer la satisfaction client en situation perturbée, qui se stabilise à 5,9 en 2023 (vs 6 en 2022).

L'action s'est aussi portée sur l'ancrage terrain des pratiques pour les différents métiers contributeurs de l'IV, sur l'information voyageur sonore en gare et à bord et le portage de l'IV par SNCF Connect. La satisfaction sur l'IV propre à ce service progresse ainsi de 71% en août 2022 à 75% en août 2023. C'est en généralisant les meilleures pratiques des sites que le programme Information FIRST a permis ces sauts qualitatifs qui se poursuivront dans l'année à venir.

Les axes de mobilisation pour 2024

En 2024, le programme First renforce ses exigences sur la qualité de l'information, pour gagner la confiance de tous les voyageurs SNCF et faire progresser la satisfaction clients, en particulier dans le contexte des Jeux de Paris 2024.

Le programme prévoit de :

- Poursuivre la mise en valeur de la qualité perçue et de la satisfaction en développant l'écoute clients, en identifiant et en traitant les « irritants clients », et en améliorant les prises de parole à bord comme en gare.
- Conforter la progression sur la qualité produite, en gagnant en réactivité et en fiabilité, tout en maintenant les

efforts sur l’affichage H-20 minutes et les changements de quai.

– Développer les compétences et les gestes métiers, en déployant les formations et une veille simplifiée et priorisée pour améliorer la performance des acteurs de terrain. Il s’agit aussi de développer la maturité des standards de gestion de crise et d’écoute clients.

– Accompagner les entités et les sites, en renforçant l’ancrage terrain avec les diagnostics IV et un soutien sur mesure des managers, opérateurs et collectifs de gestion de crise pour déployer les plans d’action en réponse aux attentes clients.

Deux services Transilien primés pour mieux voyager au quotidien

Innové sur l’Information Voyageurs et de Services a rapporté deux prix à Transilien en octobre 2023 :

– **Le Prix de l’Innovation** pour le service d’indication de l’affluence à bord des trains. L’information est fournie sur les écrans horaires situés sur les quais. Le dispositif permet aux voyageurs de monter à bord d’une des voitures les moins chargées. Financé par Île-de-France Mobilités, le service est déployé depuis 2023 sur huit lignes où les trains disposent d’un système de comptage de voyageurs.

– **Le Prix Smart City** pour le plan interactif des gares et des alentours avec guidage piéton. Sur les sites transilien.com, les voyageurs identifient en un coup d’œil l’ensemble des informations sur la gare : départs, arrivées, correspondances, services, ainsi que les éventuels emplacements des bus de substitution en cas de travaux.

Des vidéos pédagogiques sur les dessous des trains

De nombreuses interrogations et incompréhensions sur le transport ferroviaire circulent entre voyageurs sur les réseaux sociaux. Pour répondre clairement aux questions les plus fréquentes, SNCF Voyageurs a lancé en octobre une série de publications sous la forme d’animations de 40 à 60 secondes. Parmi les thèmes évoqués :

- « Pourquoi les TGV ne roulent pas à plus de 320km/h ? »
- « Comment les feuilles mortes peuvent ralentir un train ? »
- « Quand un train est complet, pourquoi on n’ajoute pas de voiture ? »
- « Pourquoi les prix des TGV peuvent parfois changer à grande vitesse ? »
- « Quand vous achetez un billet de train, vous savez où vous partez. Mais votre argent, lui, où va-t-il ? »
- « Le train, est-ce que ça pollue vraiment moins ? »

4.2 ASSURER LA SÉRÉNITÉ DES VOYAGES

4.2.1 Contexte

Assurer la sérénité des voyages dans les trains, les gares et sur tous les réseaux urbains fait partie intégrante des services proposés aux voyageurs. Le choix d’emprunter ou non les transports collectifs en dépend. C’est pourquoi tous les types d’atteintes à la sûreté doivent être abordés, parmi lesquels les violences sexistes et sexuelles, les incivilités et le risque terroriste.

Pour plus de détails : voir Plan de vigilance, 3.

4.2.2 Nos engagements

Veiller à la sécurité et à la tranquillité des voyageurs par une politique de sûreté ciblée.

4.2.3 Politique et actions

Le Groupe doit assurer la sécurité de ses voyageurs et des marchandises qui lui sont confiées par les chargeurs. Elle conduit pour cela une politique globale de sûreté intégrée qui associe :

- Les moyens internes avec le déploiement d’outils technologiques et d’organisations adaptées pour améliorer leur efficacité
- Un partenariat avec les forces de sécurité intérieure, police, gendarmerie, douanes, et les parquets
- Le recours à des sociétés privées de sécurité pour les missions de gardiennage.

Sécurité des personnes et des biens à l’échelle du Groupe

Le développement de la présence humaine sur les réseaux est au cœur du dispositif de la SNCF et de Keolis.

À la SNCF, la Sûreté ferroviaire est un service de sécurité interne de 3 000 personnes réparties sur toute la France. Elle intervient pour l’ensemble des acteurs du système ferroviaire, conformément à la législation.

Keolis emploie des personnels et des prestataires privés formés aux missions de prévention, de dissuasion et de répression, équipés de dispositifs techniques adaptés. Ils travaillent en coopération avec les forces de sécurité intérieure.

Chez GEODIS, la sûreté fait partie intégrante de ses sept Règles d’Or, au même titre que la santé et la sécurité. La société s’attache à protéger les personnes et les biens matériels et immatériels contre toutes les formes d’actions malveillantes d’un bout à l’autre de la chaîne logistique.

4.2.3.1 Les actions de la Sûreté ferroviaire

La lutte contre les violences sexistes et sexuelles

La direction de la Sûreté assure le pilotage pour l’ensemble des cinq sociétés ferroviaires et dédie depuis 2021 un poste à la lutte contre les atteintes sexistes et sexuelles à la SNCF.

Formation. La SNCF poursuit la formation de son personnel de la Sûreté à la lutte contre les violences sexistes et sexuelles afin de mieux adapter la prise en charge des victimes, en appui des forces de l’ordre. Ainsi un e-learning adapté à l’environnement ferroviaire a été créé par l’université de la Sûreté. Déployé en novembre 2023, il est accompagné de mises en situations pratiques lors de la formation continue des salariés.

Campagne de sensibilisation nationale. La SNCF a participé à la conception de la campagne gouvernementale « Ensemble levons les yeux », lancée du 15 novembre au 8 décembre dans les gares SNCF et stations RATP. L’objectif est d’outiller les victimes et les témoins en leur donnant accès aux dispositifs existants pour réagir en cas de situation de violences. Pour accompagner ce lancement, des salariés de la Sûreté ferroviaire et de Transilien sont allés au-devant des clientes et clients le 27 novembre dans plus d’une cinquantaine de gares. L’occasion de leur rappeler qu’outre le numéro d’alerte 3117 -et le 31177 pour les SMS-, la vidéoprotection ou la possibilité de descente à la demande dans les bus de nuit, des salariés formés à réprimer les violences sont présents en gare et à bord.

15 marches exploratoires. La SNCF s’est aussi engagée, dans le cadre du comité d’action ministériel, à mener 15 « marches exploratoires » d’ici fin 2024. Objectif : mieux évaluer la perception du sentiment d’insécurité des femmes dans certains espaces de gares

préalablement identifiés par des volontaires et s'employer à le réduire par diverses interventions.

Enfin, pour mieux caractériser les atteintes, la SNCF expérimente l'intégration d'items sur ce type de violences dans ses outils d'évaluation : baromètre de satisfaction client, diagnostics sûreté...

En 2023, 231 interpellations pour atteintes sexistes et sexuelles ont eu lieu et 164 procès-verbaux ont été dressés aux auteurs d'outrages sexistes dans les emprises SNCF.

Pour plus de détails : voir Plan de vigilance, 3.2 (DH2).

Caméras-piétons : un outil de prévention contre les atteintes et outrages

Le déploiement des caméras-piétons s'est poursuivi en 2023. À la Sûreté ferroviaire, l'ensemble des 116 sites sont dotés de 500 caméras, et toutes les missions des équipes sont assurées avec au moins une caméra. Ce dispositif permet d'apaiser les tensions grâce au déclenchement de l'enregistrement, un geste qui a généralement pour effet de désamorcer la situation critique. Les caméras ont été déclenchées plus de 42 000 fois en 2023 (versus 23 000 fois en 2022).

Pour l'expérimentation menée au sein de SNCF Voyageurs, 2 200 caméras pour les personnels volontaires sont en exploitation à fin janvier 2024 et 96% des testeurs sont favorables à une pérennisation du dispositif. L'objectif est de disposer de 4 000 caméras piétons à la fin du 1er semestre 2024.

Simulation sûreté en réel à la gare du Nord

Un exercice inter-forces organisé en 2023 par la Sûreté ferroviaire a mobilisé plus de 70 participants et 150 figurants durant la nuit dans la plus grande gare d'Europe.

Les exercices de coproduction sûreté permettent de tester les pratiques professionnelles des salariés du service interne de la SNCF et d'améliorer leur coordination avec leurs partenaires (forces de sécurité publiques, sécurité privée, etc.), au quotidien comme dans les situations de crise. Ces exercices nécessitent trois mois de préparation et sont particulièrement utiles pour assurer le continuum sécurité entre tous les intervenants, particulièrement en prévision des Jeux de Paris 2024.

4.2.3.2 Les actions de médiation

Les Interventions en Milieu Scolaire pour réduire risques et incivilités

La SNCF s'est engagée dès 2006 avec l'Éducation nationale dans le programme « Voyageur & citoyen ». Grâce à ses Interventions en Milieu Scolaire (IMS), elle intervient dans les écoles, collèges et lycées à proximité des emprises ferroviaires, lorsque des comportements à risques ou des incivilités ont été signalés, ou à la demande des enseignants ou chefs d'établissement scolaire. L'animation est assurée par 570 agents volontaires de la SNCF, tous métiers confondus, formés spécifiquement sur la connaissance des publics et les messages de prévention à faire passer selon leur niveau de scolarité. Depuis 2006, plus de 3 millions de jeunes ont bénéficié de ce dispositif.

Keolis mène également une politique active de sensibilisation en milieu scolaire avec plusieurs milliers d'élèves sensibilisés chaque année, autour de trois axes :

- Améliorer la connaissance des transports en commun
- Sensibiliser à la sécurité, à la lutte contre la fraude et les incivilités
- Expliquer l'intérêt des transports en commun pour réduire l'empreinte environnementale d'un territoire.

Zoom sur le nouveau programme IMS de la SNCF

Durant l'année scolaire 2022-2023, 100 000 jeunes ont été sensibilisés aux risques ferroviaires et aux comportements citoyens dans plus de 1 300 établissements scolaires. Pour retrouver le nombre d'interventions de la période avant Covid (190 000 élèves sensibilisés sur l'année scolaire 2018-2019), la SNCF a redynamisé le dispositif. Son plan d'action 2023 a prévu :

- De proposer une convention de partenariat avec chaque académie pour faciliter les prises de contact avec des établissements scolaires.

- De mettre en œuvre dans toutes les régions une charte d'engagement tripartite (signée notamment par l'agent SNCF volontaire et son manager) pour valoriser l'engagement des salariés SNCF et faciliter leur disponibilité.

- De cibler les établissements scolaires situés à proximité des gares équipées de traversées de voies par le public, pour mieux identifier les établissements scolaires prioritaires par rapport aux enjeux de sécurité rencontrés en interne : 19 000 élèves sur les 100 000 sensibilisés au total.

- De développer notamment deux nouveaux modules plus en phase avec la réalité des jeunes, pour améliorer l'impact du programme Voyageur & Citoyen auprès des collégiens et lycéens. Présentés aux élèves depuis la rentrée scolaire de septembre 2023, ils ont vocation à susciter le débat, à mieux faire comprendre les risques encourus, les enjeux de citoyenneté et d'une mobilité durable.

ET AUSSI...

- **Un module Mission Mobilité** en plus des IMS à Transilien. En complément des IMS, qui ont permis de sensibiliser plus de 27 000 élèves franciliens en 2022-2023, le module Mission Mobilité a été déployé auprès de 500 élèves de lycées des quartiers prioritaires de la politique de la ville. Trois sessions ont aussi été organisées pour les collégiens et lycéens de la Cité éducative de Poissy.

- **Campagne Transilien de sensibilisation aux comportements respectueux.** Intitulée « Parce qu'on est tous dans le même train », elle s'appuie avec humour sur les incivilités identifiées comme étant les plus gênantes par un sondage OpinionWay.

Selon l'étude, 80% des Franciliens ressentent une gêne due aux mauvais comportements. Cette perception s'intensifie à 85% parmi les actifs, soulignant le lien étroit entre la fréquence des déplacements aux heures de pointe et le niveau de gêne.

La prévention des incivilités par la médiation sociale

Pour répondre à la problématique des incivilités dans les trains et proposer aux clients un climat propice au voyage, la SNCF a recours à des médiateurs sociaux en gares et à bord des trains, via les Pimms Médiation de Lyon, Saint-Étienne, Cenon, Dijon... Leurs missions sont complémentaires à celles des salariés SNCF sur le terrain (sûreté ferroviaire, chefs de bord...).

Par le dialogue, les médiateurs peuvent en effet faire adopter des comportements plus compatibles avec les usages de la vie en société et, par le rappel à la règle, contribuer aussi à réduire la fraude. Dans le cas contraire, les salariés de la sûreté ferroviaire interviennent pour verbaliser les contrevenants auteurs d'infractions. En 2023, les médiateurs ont traité 80 000 motifs lors de leur mission en gare et à bord des trains.

D'autres structures de médiation sociale partenaires de la SNCF réalisent le même type de missions dans les Régions Grand Est, Provence-Alpes-Côte d'Azur ou en Île-de-France sur le réseau Transilien.

Partenariat Sûreté TIG à TER Valence

À la suite d'une expérimentation nommée « Gares Zéro Délinquance » lancée début 2023 dans la région Auvergne-Rhône-Alpes, TER AURA a relancé le dispositif Travail d'intérêt général (TIG) en gare de Valence-Ville. Après l'identification de missions avec SNCF Gares & Connexions et la mise en place de tuteurs, le SPIP (Service pénitentiaire d'insertion et de probation) de Valence a rassuré l'encadrement sur leur niveau de responsabilité : en cas d'accident du travail ou de manquement disciplinaire, un tuteur dépend de son conseiller au SPIP. Après deux premiers accueils de tuteurs pour indiquer aux voyageurs les itinéraires alternatifs lors de travaux sur l'ascenseur, les retours des dirigeants de proximité et des Tuteurs ont été positifs.

Chez Keolis

Campagne de prévention sur le réseau STAR, à Rennes. Intitulée #Nonsurtoutesleslignes, cette campagne contre toutes formes d'agressions, de harcèlement et de discrimination indique aux voyageurs du réseau les quatre protocoles d'alerte à activer en cas de besoin, que l'on en soit victime ou témoin. La campagne se décline autour de quatre visuels, qui présentent un dispositif d'alerte particulier pour :

- Alerter les conducteurs, un agent STAR ou les voyageurs à bord d'un bus
- Activer les bornes d'appel dans le métro
- Porter plainte le plus vite possible, afin que les forces de l'ordre puissent demander un accès aux caméras de surveillance
- Appeler les numéros d'urgence : le 17, le 3919 Violences Femmes Info ou le 3928 Anti-discrimination.

Indicateurs clés

	2023	2022	2021
Atteintes physiques envers les clients et agents SNCF et vols simples contre les clients (nb) - SNCF	11 034	11 105	n.c
Actes de malveillance contre les biens et le patrimoine financier (nb) - SNCF	20 364	20 650	n.c
Actes d'incivilités et infractions à la législation (nb) - SNCF	304 016	322 727	n.c

4.3 FOURNIR UN RÉSEAU FERROVIAIRE DURABLE AUX TERRITOIRES

4.3.1 Contexte

D'avantage qu'un moyen de transport, le train de fret ou de voyageurs constitue un véritable levier d'aménagement et de dynamisation des territoires. La SNCF continue de renforcer sa stratégie partenariale avec chaque région et se place au service de la relance économique de chaque territoire. Cela passe notamment par l'accélération de la rénovation et l'optimisation de l'offre de service du réseau structurant et des lignes de desserte fine du territoire.

4.3.2 Nos engagements

- Nous engager aux côtés de l'État, des Régions et des collectivités territoriales afin de poursuivre dans la durée l'effort de rénovation et de modernisation du réseau structurant.

- Préserver, sous l'impulsion de l'État et des Régions, la desserte ferroviaire dans le maillage des territoires, à travers les lignes de desserte fine.

4.3.3 Politique et actions

Avec 28 000 km de voies et de nombreuses installations au sol (postes de signalisation, aiguillages...), le réseau ferroviaire français nécessite un effort permanent de rénovation et de modernisation. Ces travaux sont réalisés en priorité sur le réseau dit structurant, où le trafic est important (lignes à grande vitesse, lignes classiques), mais aussi sur les lignes de desserte fine du territoire. Variées dans leurs fonctionnalités, liaisons périurbaines, inter-villes, dessertes de territoire de faible densité..., et leurs usages (types de trains, nombre de circulations...), les lignes de desserte fine du territoire font depuis quelques années l'objet d'investissements croissants, tant du point de vue de l'offre de service que de la rénovation des infrastructures.

Les investissements

Les investissements consacrés au réseau sont passés de 900 millions d'euros en 2005 à 3 milliards d'euros en 2023. Bien que très important, cet effort de rénovation est insuffisant pour stopper le vieillissement des voies et optimiser la performance du réseau. L'État et la SNCF prévoient donc de faire évoluer le contrat de performance, en 2024, avec des investissements supplémentaires à hauteur de 1 milliard d'euros par an pour la régénération du réseau structurant et de 500 millions d'euros par an pour sa modernisation à compter de 2027.

En ce qui concerne les lignes de desserte fine du territoire, 300 millions d'euros ont été investis en 2023 pour leur régénération. La trajectoire d'investissement est en diminution du fait des nouveaux contrats de plan État-Région (CPER) en cours de signature. Elle devrait à nouveau croître à partir de 2024 une fois la contractualisation achevée. En outre, les 14 lignes de desserte fine des territoires les plus importantes ont rejoint depuis janvier 2024 le système de financement du réseau structurant, ce qui permet de maintenir leur performance.

Les protocoles d'accord État-région

Cette dynamique s'appuie sur le plan d'action de l'État avec les régions. Elle se décline par des protocoles entre l'État et les régions pour chaque territoire, définissant notamment les règles de financement propres aux lignes. Fin 2023, huit protocoles d'accord ont été signés avec les Régions Centre-Val de Loire, Grand Est, Provence-Alpes-Côte d'Azur, Bourgogne-Franche-Comté, Nouvelle-Aquitaine, Pays de la Loire, Hauts-de-France et Occitanie. La signature est toujours en attente pour la Normandie (délibéré par la Région) mais le protocole est déjà pris en compte dans le CPER. Les discussions sont à relancer avec les Régions Auvergne-Rhône-Alpes, Bretagne et Île-de-France pour laquelle le CPER amorce la démarche.

La relance des dessertes fines

Pour contribuer à l'effort financier, le volet ferroviaire du Plan de relance de l'État alloue 620 millions d'euros aux lignes de desserte fine du territoire, dont :

- 300 millions d'euros de subventions directes de l'État aux projets, qui ne transitent pas par les comptes de SNCF Réseau
- 320 millions d'euros en dotation à SNCF Réseau.

Il vient se conjuguer avec les engagements de nombreuses régions et contribuera au financement des projets contractualisés dans les contrats de plan État-Régions.

Approche partenariale pour le transfert des missions d'infrastructure

Les régions souhaitant bénéficier de la possibilité du transfert des missions de gestionnaire d'infrastructure introduit par l'article 172 de la loi d'orientation des mobilités (LOM) peuvent le demander depuis la publication du décret d'application n°2020-1820 du 29 décembre 2020 qui en définit le cadre de mise en œuvre. La loi intègre également la possibilité de faire des transferts de propriété.

SNCF Réseau développe une approche partenariale afin de construire avec l'État, les régions, les collectivités locales et les opérateurs, une réponse adaptée et innovante pour chaque ligne. SNCF Réseau fournit les données nécessaires et mène un travail approfondi sur les interfaces futures entre les lignes transférées et le réseau ferré national. L'objectif est d'élaborer des solutions optimales sur la qualité de service en garantissant la sécurité.

Chiffres clés 2023 des lignes de desserte fine du territoire - SNCF

- 33% du linéaire du réseau ferré national circulé (non incluses les lignes capillaires fret)
- 80% de lignes à voie unique
- 85% de lignes non électrifiées
- 37 ans d'âge moyen

Un guide pour repenser les lignes de desserte fine

Depuis septembre 2018, SNCF Réseau publie un guide proposant à ses parties prenantes des solutions pour optimiser les coûts de régénération et de gestion des petites lignes ferroviaires. Il en ressort un panel d'opérations qui vont du recours au « train usine » à des solutions spécifiques prévoyant le réemploi de rails et la diminution du nombre de traverses.

Exemples de chantiers de modernisation

– Transferts de gestion des lignes Montréjeau-Luchon et Alès-Bessèges (partie non circulée) à la Région Occitanie en 2023.

– Autorisation ministérielle pour les transferts de propriété de la ligne Harfleur-Rolleville (Normandie) et des lots 1 et 2 de la région Grand Est. Le processus de transfert en cours.

– Contribution à une première expérimentation de solution ferroviaire innovante de type trains très légers (Flexy à Rosporden en Bretagne).

– 18 fermetures administratives de sections de ligne pour reconversion (portant sur 197 km).

– Six opérations majeures de régénération de lignes de desserte fine du territoire : Nevers – Le Creusot, Dinan – Lamballe, Chartres – Courtalain, Tours – Chinon, Niort – Saintes et Bourges – Montluçon.

Zoom sur deux solutions innovantes pour relier les territoires en train

La SNCF innove pour proposer des solutions adaptées aux lignes les moins fréquentées et aux zones non desservies PAR le train :

– « Flexy », un système de navettes ferroviaires en cours d'expérimentation, capable de circuler sur les rails comme sur les routes pour rallier la gare la plus proche.

– Le Train léger innovant (TELLi), un système ferroviaire modulaire et frugal pour redynamiser les petites lignes qui sera expérimenté en 2024.

4.4 RÉINVENTER LA MOBILITÉ DES VOYAGEURS

4.4.1 Contexte

Le changement climatique, la concurrence entre les différents modes de transports et l'intensification des échanges modifient les contours de la mobilité pour les voyageurs et les chargeurs, avec une demande croissante de mobilité écologique et fluide. Conscient que le développement des transports bas carbone est un enjeu majeur pour la transition écologique, le groupe SNCF adapte ses offres pour assurer des liaisons responsables de porte à porte à travers la France et l'Europe. Pour les trajets du quotidien, il développe avec les autorités organisatrices des mobilités actives comme le vélo, en intermodalité avec le train, le tram ou le bus, en cohérence avec les objectifs fixés par la Loi d'Orientation des Mobilités (LOM).

4.4.2 Nos 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.

– Décarboner la mobilité et développer l'usage du vélo combiné au train, en contribuant à l'objectif national de tripler la part modale du vélo de 3% à 9% d'ici 2024 pour atteindre 12% d'ici 2030.

4.4.3 Politique et actions

Dans un contexte mêlant crise inflationniste et urgence climatique, la SNCF s'attache à réinventer la mobilité des voyageurs pour la rendre partagée et durable. L'entreprise propose ainsi de nouvelles offres adaptées aux besoins de chaque client et territoire valorisant les atouts du train, qu'il soit quotidien, touristique, international ou de nuit. Ces offres mettent en avant son intermodalité avec le vélo, le bus, le tram ou encore l'avion pour assurer un voyage de porte à porte.

Le comité SNCF des parties prenantes « vélo »

Engagé aux côtés de l'État et des autorités organisatrices pour tripler la part modale du vélo d'ici à 2024 (loi LOM), la SNCF a mis en place en 2021 un comité des parties prenantes « vélo ». Objectif : construire avec 14 associations de cyclistes et de défense de l'environnement des solutions pertinentes pour développer l'usage du vélo combiné à celui du train. Cet engagement s'est poursuivi en 2023 avec des premiers résultats, comme l'augmentation significative d'abris vélo sécurisés ou d'emport de vélos non démontés à bord des trains longue distance.

En 2023, la SNCF et les acteurs du vélo (DGITM, Région Pays de la Loire, les association FUB et Vélo & territoires) ont conçu un label d'accueil vélo sous forme de standard qualité. Cela permettrait de renseigner les cyclistes sur l'accès, les équipements et les services disponibles. Une première version de ce label sera testée en 2024 en région Pays de la Loire.

Par ailleurs pour faciliter les voyages à l'été 2024 avec un vélo, il est prévu de :

– Constituer un inventaire de l'offre vélo sur tous les types de trains, si possible par ligne, pour l'été 2024

– Améliorer, avec les régions, le dispositif de réservation obligatoire TER en période de forte affluence. Une concertation sera organisée avec les parties prenantes du vélo en janvier 2024 pour un lancement de l'outil de réservation des emplacements vélo à bord des TER courant mai 2024.

La SNCF s'est engagée en 2023 auprès de Mai à Vélo avec SNCF Gares & Connexions et SNCF Voyageurs

Transilien pour promouvoir le vélo. Cet engagement est reconduit en 2024.

Les gares, hubs des mobilités durables

SNCF Gares & Connexions a l’ambition de promouvoir les mobilités actives et partagées, et notamment la pratique du vélo pour rejoindre et quitter les gares. Objectif : proposer une solution de transport écologique de bout en bout. Son plan stratégique prévoit ainsi de disposer de 90 000 places de stationnement vélos autour des gares d’ici à 2030. Dans le cadre de la loi LOM, grâce au financement de l’État et des autorités organisatrices de la mobilité, 4 000 nouvelles places de stationnement vélo sécurisé ont été installées en 2023 et 11 000 sont planifiées en 2024.

Chez Keolis

Keolis propose également aux autorités organisatrices une offre de mobilité durable qui intègre le vélo comme solution complémentaire aux autres modes de transport (bus, métros, tramways, trains, etc.). Keolis dispose d’une flotte de plus de 33 000 vélos sur 44 territoires en France et aux Pays-Bas (en libre-service, en location longue durée, etc.) et 8 000 places de stationnement sécurisées. Keolis possède également Cykléo, une filiale dédiée, qui exploite 11 réseaux de services vélos avec un parc de 22 000 vélos.

État des lieux 2023 des places de vélo sécurisées

En 2023, 34 457 places de stationnement sécurisé pour vélos sont installées dans la totalité des gares. Cela représente une évolution de +13% par rapport à 2022.

Un volume total de 44 586 places de stationnement vélo sécurisé répondant au décret de la loi LOM sera réalisé d’ici fin 2024, conformément aux conventions signées avec l’État.

Indicateur clé

	2023	2022	2021
Nombre de places de stationnement vélos sécurisées (nb) - SNCF	35 055	30 366	27 010

Services vélos augmentés

En complément du stationnement, SNCF Gares & Connexions propose, grâce aux financements de ses partenaires, les services indispensables à la pratique quotidienne du vélo : pompe de gonflage, stations d’autoréparation, bornes de recharge électrique, casiers de micromobilité... En outre, dans le cadre du programme de mise à disposition de locaux disponibles « Place de la Gare », 22 activités sont en lien avec le vélo : cafés vélos, location de vélos, ateliers d’entretien et de réparation et neuf autres ouvriront prochainement. Par ailleurs, des opérations ponctuelles gratuites d’entretien et réparation sont proposées dans les gares.

Toute l’information sur les services disponibles est indiquée par une signalétique dédiée en gare et renseignée dans les outils numériques (site SNCF Connect, application Ma Gare SNCF). L’application intègre aussi un calcul d’itinéraire à vélo pour rejoindre ou quitter la gare et une mesure d’impact écologique, économique et de santé par rapport à un trajet en voiture.

Place au vélo sur les longues distances

Dans tous les TGV, les vélos pliables ou démontés et placés dans une housse peuvent être aujourd’hui emportés comme bagages ou réservés en place « vélo » s’ils ne sont pas démontés (deux à quatre emplacements par rame).

En 2023, 48% des rames de TGV INOUI permettent d’embarquer deux à quatre vélos non démontés. 85 500 places vélo ont été vendues sur TGV INOUI en 2023 contre 67 500 en 2022, soit une évolution de 27%. Pour cette année 2023, 227 000 places vélos avaient été proposées à la vente.

Sur les OUIGO « Train classique », il existe huit emplacements depuis fin 2022 avec une montée en charge pouvant aller jusqu’à 16.

Sur les lignes INTERCITÉS, les trains Nantes - Bordeaux et Nantes - Lyon disposent de six emplacements par rame et de 12 quand elles sont doublées.

Enfin, toutes les lignes de nuit bénéficient désormais de deux places vélos minimum.

L’offre vélo élargie de TER...

La prise de conscience écologique des Français couplée à l’accélération du développement du vélo lors de la crise COVID19 a permis une mobilisation de tous les acteurs institutionnels dont les régions et un usage du vélo en progression de plus de 20% depuis 2019.

Ce contexte favorable a conduit TER à développer sa politique vélo comme une opportunité dans son offre de mobilité durable. Ainsi TER, intégrateur des mobilités, au-delà des places de vélo dédiées dans chaque rame, se présente en tant que prestataire conseil auprès des régions qui souhaitent développer le tourisme à vélo.

Sa politique Vélo est axée sur :

- L’adaptation du matériel roulant à certaines périodes de l’année (modularité des aménagements de rame pour augmenter le nombre d’emplacements)

- La mise en place d’un dispositif d’accompagnement à bord et parfois en gare

- Le déploiement d’un système de réservation obligatoire et parfois payant (entre 1€ et 5€) dans dix régions. Un outil de réservation de place vélo à bord des TER partout en France sera coconstruit avec les associations vélo et les régions pour un lancement courant mai 2024.

...Transilien

En 2022, Transilien SNCF Voyageurs a lancé avec Île-de-France Mobilités une politique vélo qui vise à renforcer l’intermodalité du vélo avec le train au cours d’un même déplacement. Ainsi Transilien accompagne les premiers et derniers kilomètres à vélo depuis une gare SNCF, en déployant trois séries d’actions :

- Mieux informer sur les services dédiés aux vélos dans les gares et les trains (abonnement gratuit pour les abonnés Navigo annuel, offre tarifaire pour réserver sa place, etc.)

- Contribuer à l’amélioration de l’offre de parkings à vélos avec SNCF Gares & Connexions

- Faciliter l’accès aux gares à vélo. En 2023, 84 parkings vélos sécurisées en Île-de-France sont en service dans 80 gares pour un total de 3 723 places de stationnements et 10 572 places tous exploitants confondus. Par ailleurs, neuf lignes Transilien sont équipées d’emplacements vélos et plus de 270 ateliers vélos ont été organisées avec des associations d’insertion dans 35 gares franciliennes entre mai et octobre 2023.

...et Keolis

Deuxième opérateur en France de ce mode de transport, Keolis remet le vélo au cœur de la mobilité, dans les villes comme dans les territoires, en proposant des vélos mécaniques, à assistance électrique, des tandems, des vélos-cargo bi-porteurs ou triporteurs, des trottinettes. Son offre s’articule autour de :

– Vélos en libre-service (VLS) mécaniques ou électriques disponibles 24 heures sur 24 pour des besoins de déplacements courts à la demande, complémentaires avec d'autres modes de transport

– Vélos en location courte, moyenne et longue durée pour un usage ponctuel ou régulier

– Solutions de stationnement sécurisé à proximité des pôles attractifs et d'échanges modaux

– Services à forte valeur ajoutée pour sensibiliser, former et accompagner les cyclistes : entretien, conseil sécurité, marquage antivol, mise en selle.

Partenariat francilien en faveur du tourisme accessible en train

À l'occasion de la saison 2023 de l'offre #CPasLoinEnTrain, une convention de partenariat entre Transilien SNCF Voyageurs et le Comité régional du tourisme Île-de-France a été signé en avril 2023. Objectif : favoriser le tourisme local et durable accessible en train, RER et tram-train avec la promotion de destinations nature, culture et loisirs accessibles en train ou le lancement de campagnes touristiques communes.

Une convention pour relancer les TET

Avec trois lignes structurantes, quatre lignes d'aménagement du territoire et huit lignes de trains de nuit et 135 destinations, l'offre INTERCITÉS dessert les principales villes françaises qui ne sont pas reliées à la grande vitesse. La convention Trains d'équilibre du territoire (TET) 2022-2031, signée entre SNCF Voyageurs et l'État, vise à améliorer la desserte des territoires tout en préservant l'environnement. Ce document fixe le cadre contractuel dans lequel les trains INTERCITÉS sont exploités sur le réseau des TET, soit en moyenne 90 trains quotidiens. Objectif : augmenter le nombre de voyageurs d'environ 20 % d'ici à 10 ans. En 2023, plus de 11,4 millions de voyageurs ont été transportés dans les trains INTERCITÉS.

Développement des trains de nuit

Grâce à une enveloppe de 100 millions d'euros pour le développement des trains de nuit en France (France Relance 2020), les liaisons de nuit prennent un nouvel élan et répondent aux besoins de desserte de territoires enclavés. Elles sont aussi de plus en plus plébiscitées pour voyager à travers la France et l'Europe : 750 000 personnes ont pris un train de nuit en 2023 contre 350 000 en 2021.

Les nouvelles dessertes et lignes des trains de nuit

En mai 2023, de nouvelles dessertes des trains INTERCITÉS de nuit ont été lancées pour relier le sud-ouest de la France et Paris. En outre, certaines liaisons ont été modifiées. Ainsi en fin d'année, les trains de nuit « Le Pyrénéen » et « L'Occitan », exploités sur le réseau des Trains d'équilibre du territoire, intègrent la nouvelle liaison de nuit Paris-Aurillac-Paris. De nouvelles villes seront aussi desservies en train de nuit : Nîmes, Montpellier, Sète, Agde et Béziers.

Le Paris-Berlin relié en une nuit

Fruit d'un partenariat avec les Chemins de fer fédéraux autrichiens (ÖBB) et la Deutsche Bahn (DB), cette nouvelle offre rapproche les deux capitales européennes en une nuit depuis le 11 décembre 2023. L'offre propose trois allers et retours depuis la gare de Paris Est, et deviendra quotidienne à partir de l'automne 2024.

Offre Eurostar deux en un : l'Europe occidentale à grande vitesse

Eurostar Group, réunissant Eurostar et Thalys depuis mai 2022, a dévoilé le 1er octobre 2023 à ses clients la

marque unique du plus grand réseau international à grande vitesse d'Europe occidentale.

Le nouvel Eurostar traverse cinq pays et dessert 28 destinations en Allemagne, Belgique, France, Pays-Bas et Royaume-Uni avec une flotte de 51 trains. Une alternative attractive aux transports routiers et aériens.

L'ambition de cette nouvelle entreprise, dont la SNCF est actionnaire majoritaire, est de transporter 30 millions de passagers par an d'ici 2030 (contre la moitié en 2022).

ET AUSSI...

– **60 000 billets de train** ont été mis à la disposition des jeunes en France et en Allemagne à l'occasion du 60e anniversaire du Traité de l'Élysée en janvier 2023. Cet été, 30 000 résidents français ont ainsi pu voyager entre la France et l'Allemagne. Cette initiative contribue au développement du train comme solution au dérèglement climatique.

– **Ma course SNCF aussi aux JOP.** Testée pendant 17 mois avec succès dans cinq communes de la Sarthe, cette offre de voitures partagées avec chauffeur et à la demande sera expérimentée de juin à novembre 2024 pour amener les voyageurs vers la ligne Transilien qui dessert un site des Jeux de Paris 2024 en Seine-et-Marne.

– **Des mobiliers d'activation des mobilités dans le Finistère.** Lancée à l'été 2023, cette expérimentation d'un an dans deux communes bretonnes vise à faciliter les déplacements des habitants des territoires ruraux. Il s'agit de mobiliers publics conçus pour signaler la présence de différentes solutions de mobilité (bus, vélos électriques, co-voiturage, voitures sans permis...) et les centraliser en un seul point.

4.5 RÉÉQUILIBRER LA PART DU RAIL DANS LE FRET

4.5.1 Contexte

Face à l'augmentation constante des flux de marchandises, le développement du fret ferroviaire est une solution pour répondre aux enjeux écologiques des territoires et aux besoins des acteurs économiques, notamment en s'appuyant sur sa complémentarité avec d'autres modes de transport. C'est le credo de l'alliance européenne « Rail Freight Forward » et de sa déclinaison française « 4F » (Fret Ferroviaire Français du Futur) dont fait partie la SNCF à travers Rail Logistics Europe, et ses filiales Fret SNCF et Captrain.

En dépit de la procédure de la Commission européenne conduisant Fret SNCF à se réorganiser, la SNCF poursuit sa dynamique. Elle renforce les services des activités de Rail Logistics Europe, en complémentarité avec GEODIS qui agit en faveur d'un report modal vers le train à chaque fois que c'est possible.

4.5.2 Nos engagements

Proposer aux chargeurs et transporteurs des solutions ferroviaires peu carbonées pour contribuer à doubler la part modale du fret ferroviaire et éviter le report modal vers la route :

– De 9% en 2020 à 18% en 2030 en France, en cohérence avec la stratégie nationale pour le développement du fret ferroviaire

– De 18 à 30% au niveau européen.

4.5.3 Politique et actions

Grâce aux synergies et complémentarités mobilisées entre les différentes entités de Rail Logistics Europe, les activités de transport et de logistique ferroviaires de la SNCF permettent de proposer aux chargeurs différents

formats de transport, de bout en bout, en France comme en Europe.

Créée début 2021, Rail Logistics Europe réunit cinq entreprises :

- Fret SNCF, leader du transport ferroviaire en France (wagons isolés et trains massifs)
- Le réseau ferroviaire CAPTRAIN et ses filiales européennes
- VIIA, l’opérateur d’autoroutes ferroviaires, assurant le transport de semi-remorques ou conteneurs par train
- NAVILAND CARGO, le leader européen du transport combiné maritime
- FORWARDIS, commissionnaire de transport, expert du ferroviaire et de la chaîne de transport multimodal.

La stratégie de l’alliance 4F

Rail Logistics Europe contribue avec les autres entreprises ferroviaires de l’alliance 4F à décarboner les transports de marchandises en France. Après s’être mobilisée avec succès en 2021 pour faire inscrire l’objectif de doubler la part modale du fret ferroviaire dans la loi Climat et Résilience, l’Alliance 4F a largement inspiré la stratégie nationale pour le développement du fret ferroviaire présentée par le Gouvernement en septembre 2021. Elle a aussi proposé et cosigné avec l’État, SNCF Réseau et les chargeurs de l’AUTF (l’Association des utilisateurs de transport de fret), un pacte pour le développement du fret ferroviaire posant des objectifs concrets et une méthode pour répondre aux quatre enjeux de la stratégie nationale :

- Assurer la pérennité du modèle économique
- Améliorer la qualité de service
- Renforcer la performance des infrastructures
- Développer notamment la coordination avec le portuaire et le fluvial.

Plan de relance et d’avenir pour le fret ferroviaire

Dans le cadre du plan de relance gouvernemental de septembre 2021, cette stratégie nationale pour le développement du fret ferroviaire intègre la mise en œuvre des subventions d’un montant annuel de 170 millions d’euros jusqu’en 2024.

Ces aides permettent à la fois de :

- Soutenir l’activité stratégique de wagons isolés (70 millions d’euros + 30 millions en 2025), le combiné et les autoroutes ferroviaires (35 millions d’euros)
- Renforcer la compétitivité du mode par la réduction des péages (65 millions d’euros).

Dans le cadre des nouvelles mesures de soutien au ferroviaire, le montant annuel sera porté à 200 millions d’euros de 2025 à 2030.

En outre, avec son plan d’investissement de quatre milliards d’euros sur la période 2023-2032, l’État s’engage d’ici à 2027 à hauteur de 900 millions d’euros en faveur du fret ferroviaire, dont 470 millions à travers les contrats de plan État-Région (CPER). Objectif : développer les infrastructures et soutenir l’exploitation du service.

Grâce à ces mesures, la part modale du fret ferroviaire est passée en France de 9,6% en 2020 à 10,7% en 2021 (source ART).

Renforcer la collaboration territoriale

Le développement du fret ferroviaire passe par une collaboration accrue avec les régions, à l’exemple de l’ambition commune entre la SNCF et l’Occitanie qui a permis notamment :

- Le Transport de granulats pour l’approvisionnement des marchés BTP de Toulouse
- Des trains de conteneurs maritimes sur l’axe Bordeaux<->Toulouse<->Fos
- L’exploitation du chantier combiné de St-Jory (31)
- Des trains d’autoroutes ferroviaires au départ du Boulou et de Sète pour le transport de semi-remorques et caisses mobiles
- L’accompagnement du développement de l’activité des ports de Sète ou Port la Nouvelle (11)
- L’accompagnement de la croissance de trafic attendue sur l’axe méditerranéen avec les adaptations des sites du Boulou (66) et de Perpignan St Charles
- Le développement de l’activité industrielle autour des plateformes de la gestion capacitaire à Narbonne, St-Jory ou Nîmes.

La procédure 2023 visant Fret SNCF et le scénario de discontinuité d’activité

En janvier 2023, la Commission européenne a ouvert une instruction portant sur les conditions dans lesquelles l’entreprise, déficitaire, a pu poursuivre son activité entre 2007 et 2019. Le soutien continu apporté par SNCF dans cette période peut être considéré comme illégal d’un point de vue du droit de la concurrence ; il s’est traduit par l’accumulation d’une dette dépassant au total 5 milliards d’euros pour Fret SNCF. Pour éviter la disparition de Fret SNCF, la solution proposée est de transformer suffisamment l’activité pour qu’elle ne soit plus considérée comme une continuité de Fret SNCF et ne soit donc plus redevable de l’aide passée.

Si la restructuration ne prévoit aucun licenciement dans l’entreprise, aucune privatisation et pas de report modal sur la route, elle entraîne une réduction d’activité et des changements significatifs pour Fret SNCF :

- Stopper les trains entiers dédiés (23 flux), principalement réalisés pour le compte d’opérateurs de transport combinés
- Constituer une nouvelle entreprise ferroviaire et une entité dédiée à la maintenance de toute entreprise de fret ferroviaire, dès janvier 2025
- Ouvrir à terme le capital de ces nouvelles sociétés à un actionnaire en co-contrôle.

Dans ce contexte, la nouvelle entreprise ferroviaire développera une activité de trains mutualisés, dits de gestion capacitaire, dont l’importance est clé pour un certain nombre de secteurs industriels stratégiques (sidérurgie, chimie, nucléaire...).

La préservation du cœur d’activité de Fret SNCF dans une nouvelle société est donc essentielle pour la réussite du plan de relance ferroviaire de l’État et indispensable aux territoires.

Actions Rail Logistics Europe pour améliorer la compétitivité du fret ferroviaire

Le projet Monitor consiste à développer une technologie pour collecter des données d’un train pendant qu’il roule. L’objectif est d’améliorer la compétitivité du fret ferroviaire par rapport à la route en augmentant le niveau de sécurité et de fiabilité. Il s’agit aussi de diminuer la pénibilité des opérations ferroviaires en automatisant. Le projet Monitor vise ainsi à :

- Améliorer la sécurité des circulations en fiabilisant les données du train et en anticipant les éventuels dysfonctionnements en ligne

- Simplifier les gestes des agents et rendre les métiers du fret ferroviaire plus attractifs
- Diminuer les coûts d'exploitation grâce à la maintenance prédictive.

Le DAC (Digital Automatic Coupling), l'attelage automatique digital de wagons. Rails Logistics Europe contribue aussi activement aux essais français de cette technologie, en cours de développement au niveau européen. Elle a pour but de faciliter les manœuvres sur les sites de triage, d'accélérer les opérations réalisées par les agents et de faciliter les échanges et flux transfrontaliers. Ce système d'attelage innovant rend le fret ferroviaire plus compétitif et donc plus attractif pour accélérer le report modal de la route vers le rail.

Nouvelles lignes pour éviter le « tout routier »

En 2023, deux nouvelles lignes de transport combiné ont été ouvertes entre Barcelone et Toulouse, et Barcelone et Lyon. En partenariat avec Hutchinson Port BEST et Synergy, les équipes de NAVILAND CARGO, Captrain España et Captrain France ont fait jouer leurs synergies au sein de Rail Logistics Europe pour proposer à Maersk Group une offre ferroviaire fiable de bout en bout en interopérabilité entre la France et l'Espagne. Chaque année, plus de 10 000 camions seront transférés sur le rail, contribuant ainsi à la désaturation d'un des axes de transport routier les plus fréquentés.

Zoom sur les nouveautés de Fret SNCF

En 2023, Fret SNCF a remporté plusieurs contrats :

- Deux flux entre l'Allemagne et la France pour le sidérurgiste Saarstahl AG du groupe SHS Logistics, jusque-là opérés par des entreprises ferroviaires concurrentes. Le mode de gestion capacitaire, propre à Fret SNCF, s'est avéré le plus performant du marché pour le transport de wagons depuis Sarrebruck vers Golbey et Conflandey. Plus de 2 000 wagons seront transportés chaque année.
- Le transport entre le port de La Rochelle et l'usine de Facture (33) d'une partie des approvisionnements de Smurfit Kappa en pâte à papier destinée à la fabrication du papier kraft.
- L'évacuation de matériaux du chantier de la section transfrontalière de la future liaison Lyon - Turin, en tant que sous-traitant déclaré du GIE GMM 73. Fret SNCF assurera le transport de 11 000 wagons par an.

Renforcer la complémentarité route-rail

Avec Fret SNCF. Sept transporteurs et/ou logisticiens disposant d'entrepôts logistiques reliés au réseau ferroviaire partout en France se sont alliés à Fret SNCF au sein de l'association Rail Route Connect (2RC). Objectif : proposer aux industriels une offre « de bout en bout » décarbonée à l'échelle nationale.

Avec GEODIS. Afin de proposer à ses clients une alternative efficace au tout routier, GEODIS a installé une nouvelle plateforme de transport combiné rail-route à Puyoo dans les Pyrénées-Atlantiques (64). Le nouveau site est opérationnel depuis septembre 2023. GEODIS a investi près d'un million d'euros pour établir avec SNCF Réseau, propriétaire du terrain, les OFP Sud-Ouest (Opérateurs ferroviaires de proximité) et la Région Nouvelle-Aquitaine, le nouveau site sur des installations inutilisées depuis plus de vingt ans. GEODIS opère deux allers-retours par semaine et offre une capacité de chargement de 64 unités de transport intermodal (UTI) par semaine entre Puyoo et Lavera dans les Bouches-du-Rhône. Objectif avec cette nouvelle plateforme : passer de 500 conteneurs transportés en 2020 à environ 3 000 conteneurs par an d'ici 2024.

En moyenne, GEODIS opère 100 trains par semaine, ce qui en fait un leader des transports combinés en France et en Europe.

4.6 PROPOSER DES OFFRES DE MOBILITÉ ACCESSIBLES À TOUS

4.6.1 Contexte

Rendre le train plus accessible à toutes les catégories de voyageurs devient un enjeu vital à l'heure de l'ouverture à la concurrence et du low-cost, alors même que la crise sanitaire a modifié les habitudes de déplacements. SNCF Voyageurs y répond avec une offre adaptée, dans un contexte marqué en 2023 par l'inflation et la hausse du prix de l'énergie.

4.6.2 Nos engagements

- Être à l'écoute des besoins de tous nos clients et faciliter leurs besoins de mobilité.
- Développer des offres de mobilité personnalisées à des tarifs accessibles.

4.6.3 Politique et actions

L'année 2023 a été marquée par un fort retour au train des voyageurs loisirs et professionnels avec la reprise des voyages d'affaires au niveau d'avant Covid.

La SNCF a connu un record de fréquentation en France notamment pendant les congés d'été : avec 24 millions de billets vendus pour les TGV, OUIGO et INTERCITÉS, les ventes sont en hausse de 4% par rapport à la saison 2022. Le taux d'occupation des TGV a dépassé les 80%, 40% d'entre eux étaient complets, et la quasi-totalité du parc de TGV (364 rames) était sur les rails. La SNCF a ainsi proposé à l'été 2023 près de 450 000 places supplémentaires, par rapport à l'année précédente, soit l'équivalent de 900 trajets supplémentaires.

Le train de nuit aussi a attiré 15% de voyageurs en plus. En outre, 6 millions de billets internationaux (Eurostar, Thalys et Lyria) ont été vendus. Pour les congés de Noël, 4 millions de réservations ont été réalisées.

En 2023, le contexte d'inflation élevée accentue les besoins de mobilité à des prix plus accessibles. Pour permettre au plus grand nombre de voyager, la SNCF a décidé malgré la hausse du prix de l'énergie, de mettre en place un bouclier tarifaire sur la grande vitesse et les grandes lignes. Elle a également maintenu sa politique de petits prix avec notamment :

- La poursuite du développement de OUIGO en France et en Espagne
- Les réductions sur des trajets en TGV et INTERCITÉS apportées par le programme Avantage.

Côté TER et Keolis, dans le cadre de la délégation de service assurée pour les collectivités territoriales, les tarifs sont de la responsabilité des autorités organisatrices des transports régionaux. Près de 86% des clients de TER bénéficient de tarifs réduits et un client TER occasionnel paie en moyenne 10,50€ pour un trajet. Chez Keolis, des tarifications solidaires sont mises en place au sein de ses réseaux, selon le profil des usagers : en situation de recherche d'emploi, dans une famille nombreuse, etc.

Concernant les tarifs TGV INOUI, la SNCF a annoncé une hausse incompressible pour 2024, notamment en raison d'une forte augmentation des péages mais tous les petits prix seront gelés.

Les effets du bouclier tarifaire SNCF en 2023

Malgré une forte augmentation des coûts, dont le doublement du prix de l'énergie de traction, SNCF Voyageurs a décidé de ne pas répercuter l'intégralité de cette hausse sur les tarifs voyageurs à partir de janvier

2023. La mise en place d'un bouclier tarifaire pour la grande vitesse (TGV INOUI) a permis de limiter la hausse du prix payé par les voyageurs.

Par ce bouclier, la SNCF a tenu aussi à protéger les voyageurs loisirs et les publics les plus sensibles aux prix : les voyageurs OUIGO et les bénéficiaires de la carte Avantage.

En 2024, SNCF Voyageurs n'augmentera pas les tarifs OUIGO et les INTERCITÉS et maintiendra également les prix et les bénéfices de la carte Avantage. Les tarifs des TGV INOUI devront être adaptés en 2024 sans dépasser le niveau de l'inflation. Cette augmentation est nécessaire pour financer les investissements et faire face à la hausse des coûts (inflation, hausse des péages ferroviaires, etc.).

Des tarifs longue distance pour tous

Petits prix

Pour favoriser les départs en vacances en train, la SNCF a conduit plusieurs opérations « petits prix » pendant l'été :

- La vente de 200 000 billets INTERCITÉS au prix fixe de 19€, pour des trajets entre le 7 juillet et le 31 août.

- La réduction de 10€ sur l'achat d'un billet TGV INOUI ou INTERCITÉS - valable en France jusqu'au 9 décembre - pour les clients détenteurs d'une carte Avantage Jeune. Cette opération a concerné un million de clients.

- La vente flash de 300 000 billets proposés dès 29€ en 2^{de} classe et à 1 euro de plus en 1^{ère} classe pour des voyages au mois d'août. Exemples de destinations : Lille ou Nancy à 29€, La Rochelle, Lyon ou Grenoble à 39€ ou Marseille à 49€.

Évolutions tarifaires

Si les bénéfices de la carte Avantage restent inchangés (jusqu'à 30 % de réduction sur un trajet et 60 % pour les enfants accompagnants), l'inflation et la hausse des prix de l'électricité ont entraîné des répercussions sur les prix plafonds avec la carte Avantage. Cela représente une augmentation à partir de septembre de 10€ sur les trajets en TGV et INTERCITÉS. En contrepartie, la carte Avantage a été proposée jusqu'au 5 septembre à moitié prix : 24,50€ au lieu de 49€ pour aider le plus grand nombre à en bénéficier.

En 2023, cinq millions de clients sont détenteurs d'une carte de réduction Avantage, en hausse de plus de 40% par rapport à 2022.

Le développement de OUIGO en 2023

OUIGO a fêté ses 10 ans en 2023. Depuis son lancement, l'offre à prix serré a transporté 110 millions de passagers, dont 55 millions qui n'auraient pas pris le train sans cette offre.

En outre, OUIGO Train Classique a fait voyager plus d'1,3 million de clients depuis son lancement. À l'occasion de son 1^{er} anniversaire, 20 000 billets à 1€ ont été proposés pendant 24h pour des voyages à réaliser entre le 24 mai et le 5 juillet 2023 sur les axes Paris - Lyon et Paris - Nantes. Au total, quatorze gares sont desservies.

Enfin, l'offre OUIGO Espagne a déjà bénéficié à plus de 5 millions de voyageurs en près de deux ans et renforce ainsi l'offre de mobilité durable sur le territoire espagnol.

Parmi les nouvelles offres tarifaires 2023 :

- OUIGO TOUPTI qui permet aux enfants de 0 à 3 ans inclus de voyager gratuitement en étant assis sur les genoux de leur accompagnant. Une place assise peut être réservée au tarif enfant à 5€ (OUIGO Train Classique) ou 8€ (OUIGO Grande Vitesse).

- OUIGOFLEX au prix de 7€ pour échanger en illimité les billets OUIGO Grande vitesse et Train classique jusqu'à 30 minutes avant le départ. L'option est gratuite pour les enfants de moins de 12 ans.

- La réservation de billets à 0€ dans la plupart des OUIGO Grande vitesse par les abonnés Max Jeune et Max Senior. Jusqu'alors utilisable seulement dans les TGV INOUI et les INTERCITÉS, l'offre de la SNCF à 79 € par mois est étendue aux OUIGO Grande vitesse.

- Le lancement de nouvelles destinations OUIGO. En France, la ligne Paris – Perpignan avec un aller-retour quotidien, une liaison quotidienne entre Paris et La Rochelle, un aller-retour Paris – Brest et un autre Paris – Perpignan. En Espagne, la ligne Madrid – Albacete – Alicante, avec deux allers et retours quotidiens en moins de 2h30, soit 28 000 places hebdomadaires à partir de 9€.

Nouveautés TER adaptées à tous les usages

TER innove et développe différents dispositifs pour mieux s'adapter aux demandes des régions en matière de tarification. Après la généralisation du post-paiement FlexTer en Nouvelle-Aquitaine et la mise en place de l'abonnement télétravail dans plusieurs régions, la Région Occitanie a maintenu en 2023 l'offre « +=0 » pour les jeunes de 18 à 26 ans : 50% de réduction jusqu'à 10 trajets par mois et la gratuité des voyages à partir du 11^e trajet.

TER expérimente aussi dans plusieurs communes de Nouvelle-Aquitaine des solutions de transport sur mesure. Par exemple, en Corrèze :

- L'arrêt du train à la demande, déclenché par un simple signe au conducteur en gare

- Le transport à la demande (TAD), qui permet d'organiser son trajet depuis ou vers la gare via la réservation d'une navette ou d'un taxi.

4.7 FAVORISER L'ACCÈS À LA MOBILITÉ EN AUTONOMIE

4.7.1 Contexte

La loi du 11 février 2005 sur les droits fondamentaux des personnes en situation de handicap inscrit de fait l'accessibilité dans la stratégie du groupe SNCF. Les besoins de mobilité en autonomie sont en croissance avec le vieillissement de la population. Aujourd'hui, près de 40% des voyageurs sont en situation de mobilité réduite en France, de manière permanente ou temporaire. En complément des travaux d'adaptation, la SNCF et ses filiales développent des services pour faciliter l'accès aux transports collectifs.

4.7.2 Nos engagements

- Réaliser les travaux de mise en accessibilité dans 736 gares et haltes en France dans le cadre des engagements pris dans les Schémas directeurs d'accessibilité - Agendas d'Accessibilité Programmée (SDA-Ad 'AP) au niveau régional et national.

- Mener à bien le Schéma directeur national accessibilité - Agenda d'Accessibilité Programmée (SDNA-Ad'AP) qui porte sur les services ferroviaires nationaux (ordonnance n°2014-1090 du 26 septembre 2014).

- Développer l'accessibilité numérique des médias SNCF, notamment pour les clients malvoyants et malentendants.

4.7.3 Politique et actions

Depuis plus de 15 ans, la SNCF multiplie les actions pour permettre à tout le monde, y compris aux personnes en situation de handicap (PSH) et à mobilité réduite (PMR), de voyager dans des conditions optimales d'accessibilité et de confort. En 2014, le dispositif Ad'AP a relancé la

dynamique enclenchée par la loi de 2005 pour rendre les quais et les bâtiments voyageurs accessibles : cheminements, signalétique, guichets ou espaces d'information et de vente... Avec l'aide des financements des autorités organisatrices de mobilité et de l'État, la SNCF s'est engagée à réaliser les travaux de mise en accessibilité de 736 gares et haltes dans l'hexagone, tels qu'ils sont inscrits dans les 13 schémas directeurs d'accessibilité - Ad'AP- régionaux et le schéma directeur national.

Développement de services aux PSH et PMR

En complément, la SNCF assure différents services d'assistance pour aider les voyageurs dans la montée et la descente du train. De plus, les agents en contact avec les clients dans les gares et dans les trains, dont le personnel de sûreté ferroviaire, sont formés depuis 2006 aux besoins spécifiques des PSH et PMR.

Par ailleurs, des progrès sont réalisés pour rendre les applications et sites internet utilisables par tous.

Des politiques pilotées à différents niveaux

La loi de 2018 sur le nouveau Pacte ferroviaire confie à SNCF Réseau des missions transversales nécessaires au bon fonctionnement du système de transport ferroviaire national, dont la coordination des acteurs pour la mise en accessibilité du système aux PSH et PMR. La direction de l'Accessibilité, rattachée depuis le 1er janvier 2020 à la direction générale Clients et Territoires de SNCF Réseau, veille ainsi, au nom des sociétés ferroviaires SNCF (hors Fret), à développer et favoriser les déplacements en train pour tous. Elle assure donc l'animation de la politique du système ferroviaire.

De plus, elle fait le lien entre les neuf associations nationales représentatives des personnes en situation de handicap ou des seniors et les référents accessibilité des différentes sociétés SNCF, ainsi que ceux de toutes les entreprises ferroviaires de transport de voyageurs circulant sur le réseau ferré français.

Concertation associative permanente. Cela permet de concevoir des solutions universelles pour une plus grande autonomie des personnes handicapées et à mobilité réduite tout au long du voyage. Le dispositif s'est encore renforcé, le 16 mars 2023, avec la signature du protocole de concertation par l'ensemble des entreprises ferroviaires et candidats amenés à circuler sur le réseau.

Enfin, la SNCF a participé aux groupes de travail préparatoires à la 6e Conférence Nationale du Handicap (CNH) du 26 avril 2023. Mise en place par la loi Handicap du 11 février 2005 et organisée tous les trois ans sous l'autorité du Président de la République, la CNH présente le bilan des politiques publiques engagées pour les personnes en situation de handicap et fixe les orientations et les moyens de cette politique pour les années à venir.

Le calendrier 2023 de la concertation associative

En 2023, la concertation entre la SNCF, les autres entreprises ferroviaires et les associations nationales représentatives des personnes handicapées et à mobilité réduite a donné lieu à :

- **Deux Conseils consultatifs pour l'accessibilité** afin d'informer les parties prenantes sur des orientations stratégiques, l'avancement des travaux de mise en accessibilité des gares, et pour signer un nouveau protocole de concertation entre les associations, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, SNCF SA et les entreprises ferroviaires de transport de voyageurs et candidats.

- **Huit Commissions techniques accessibilité** et vingt-et-un ateliers de tests ou visites.

En outre, le travail collaboratif s'est poursuivi sur :

- La localisation et la signalétique des espaces voyageur handicapé, et leur aménagement intérieur
- L'accessibilité de l'automate de vente Transilien, du futur valideur TER, de la borne d'appel assistance
- L'évolution des principes de guidage pour personnes déficientes visuelles, avec un focus sur les dispositifs mis en place dans les gares de Marseille, Paris Nord et Paris Gare de Lyon notamment
- L'accessibilité des fontaines à eau en gare
- L'amélioration des données d'accessibilité des gares communiquées aux clients
- L'identification de places « accès facile » à bord des trains TGV et INTERCITÉS.

Enfin, le collectif associatif a travaillé en 2023 sur le programme de la plateforme unique de réservation des prestations d'assistance, Assist'enGare, piloté par SNCF Gares & Connexions.

Chez Keolis

En 2022, Keolis a mis en place une démarche structurée « UniK », en déclinaison de sa nouvelle politique Accessibilité. Unik vise à répondre aux besoins spécifiques de chaque voyageur en tenant compte de ses potentielles fragilités, qu'elles soient visibles ou non, permanentes ou temporaires. Afin de simplifier et de faciliter l'expérience de mobilité à toutes les étapes d'un déplacement, Unik guide ainsi la conception, le déploiement, l'animation et la promotion de services de mobilité inclusifs et mieux adaptés.

Keolis opère dans plus de 40 villes françaises pour transporter des personnes à mobilité réduite, comme à Lyon, Bordeaux, Lille, en Île-de-France (PAM 75, PAM 77, PAM 94) ou encore à Rennes.

Au total, plus de 1,2 million de déplacements de PMR par an est réalisé par les filiales TPMR de Keolis en France. Keolis est également présent sur ce secteur aux États-Unis.

Un programme ambitieux de mise en accessibilité des gares et des trains

L'accessibilité recouvre plusieurs dimensions : celle des gares, des trains, des services d'assistance et de l'information voyageur. Les schémas directeurs d'accessibilité, élaborés à la suite de la loi de 2005, ont été amendés en 2016 via les SDA - Ad'AP, qui permettent de prolonger jusqu'en 2025 la dynamique d'accessibilité dans les transports. Ils représentent 3,2 milliards d'euros pour la partie mise en accessibilité des gares.

Les gares

À fin 2023, les travaux ont été réalisés dans 65% des 736 gares et haltes :

- En Île-de-France, 148 gares sur 209 sont déjà accessibles à tous, soit 71%.
- Hors Île-de-France, 334 gares sont traitées, soit 63 % des gares, pour un budget global d'environ deux milliards d'euros. En outre, l'État renforce sa participation à ces chantiers dans le cadre de son plan de relance du ferroviaire avec 120 millions d'euros pour accélérer les travaux de mise en accessibilité des gares.

Face aux difficultés posées par les contextes de crise sanitaire en 2020 et de guerre en Ukraine en 2022, la SNCF a dû repousser l'échéance initiale mais a réaffirmé sa volonté d'atteindre les objectifs fixés à la Convention Nationale pour le Handicap du 26 avril 2023. L'entreprise s'est engagée à avoir lancé l'ensemble des travaux d'accessibilité pour les gares nationales d'ici 2027. Des

financements octroyés par les autorités organisatrices de mobilité et l'État lui permettront de concrétiser ces projets à cette nouvelle date. À défaut, des solutions de substitution seront mises en place grâce à ces financements externes.

Indicateur-clé

	2023	2022	2021
Taux d'avancement de la mise en accessibilité des gares (%) - SNCF	65	58	52

Les trains

La SNCF améliore la qualité de l'accessibilité des trains au fil des rénovations et de ses nouvelles commandes de matériels. Pour ce faire, elle tient compte des réglementations et des retours des associations représentatives des PSH et PMR. Par exemple pour le TGV M, les associations ont été sollicitées dès la conception du train, pour renforcer l'accessibilité dès son entrée en service en 2025 et proposer une plus grande autonomie aux personnes en fauteuil roulant.

La prise en charge des voyageurs

Un service d'assistance est proposé dans près de 1 000 gares pour accompagner le client depuis un point d'accueil « Assistance Voyageur Handicapé » en gare de départ jusqu'à sa place dans le train. À son arrivée, le client est accompagné depuis sa place dans le train jusqu'à la sortie de la gare, sa place de train en correspondance, la station de taxi ou tout autre lieu de son choix dans la gare.

En 2023, 885 471 prestations d'assistance ont été réalisées en gare. Ce score est en hausse de 13% par rapport à 2022, et dépasse les chiffres de 2019 de 4,5%, dernière année de référence avant la crise sanitaire.

Zoom sur Assist'en Gare

Conformément à la Loi d'Orientation des Mobilités et afin de garantir un service plus fluide pour les clients, les différents services de réservation d'assistance jusqu'ici gérés par les transporteurs fusionnent et deviennent « Assist'enGare ».

Les voyageurs disposent dorénavant d'un seul accès par internet via un formulaire ou par téléphone (3212), contre 17 points de contact auparavant. Ils peuvent ainsi réserver, modifier, annuler leur assistance ou s'informer sur le service d'assistance en gare.

Mise en service le 10 janvier 2024, cette plateforme regroupe tous les services de réservation d'assistance pour les trains TGV-INTERCITÉS (Accès Plus), TER (Accès TER) et Transilien (Accès Plus Transilien). Depuis juin 2023, les délais de réservation sont également réduits de 48h à 24h quel que soit le transporteur emprunté, en conformité avec les obligations légales du Règlement européen sur les droits et obligations des voyageurs ferroviaires (DOVF ou PRR – Passengers Rights Regulation).

Par ailleurs, une réflexion est en cours avec les associations de PMR sur l'amélioration de l'accessibilité numérique du site de SNCF Gares & Connexions, notamment, sur lequel sont disponibles les données d'accessibilité des gares et l'état de fonctionnement en temps réel des ascenseurs.

Renforcement de l'accessibilité pour les grands événements

Pour des événements d'envergure comme la Coupe du Monde de Rugby en 2023 et les Jeux de Paris 2024, la SNCF doit garantir une accessibilité optimale des gares et une offre de services adaptée aux PSH et PMR.

Dans ce cadre, elle a entrepris un diagnostic complet de l'accessibilité des gares concernées, afin de remettre 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....

Parallèlement, un renfort de personnel est déployé pour la prise en charge des participants ou visiteurs. Le réseau de salariés internes volontaires peut être sollicité pour renforcer l'accueil et l'orientation du public dans les gares.

Zoom sur la charte SNCF, RATP et ADP

Lors du Comité interministériel du handicap qui s'est réuni au sein des locaux de la SNCF le 20 septembre 2023 à Saint-Denis, la SNCF a signé avec le gouvernement un plan d'action pour renforcer l'accessibilité dans les transports en vue des Jeux de Paris 2024 aux côtés de la RATP et d'ADP. Ce plan porte sur 10 engagements.

QR codes parlants pour malvoyants en Australie

Keolis Downer améliore l'accessibilité des tramways de Melbourne grâce à la technologie Navilens. Ce dispositif consiste à placer stratégiquement des QR codes colorés aux arrêts des tramways et sur les véhicules. Une application mobile multilingue permet de scanner ces codes même à distance et ainsi d'obtenir des informations audios en temps réel pour guider les voyageurs malvoyants.

L'accessibilité numérique de l'information voyageur

Entre les sites destinés au grand public et ceux permettant aux agents d'assurer leurs missions, la SNCF gère plus de 200 sites internet et applications mobiles. Après un travail collaboratif avec les associations de PMR entamé en 2017, un schéma directeur d'accessibilité numérique a été déployé entre 2020 et 2022.

Ainsi de nombreux sites SNCF ont fait l'objet d'audits basés sur le Référentiel général d'amélioration de l'accessibilité (RGAA) dont notamment :

- sncf.com : 95,65% de conformité - mars 2022
- sncf-reseau.com : 100% de conformité - 2020
- garesetconnexions.sncf : 61% de conformité globale - début 2022. 96% de conformité moyenne du service en ligne (moyenne des taux de conformité de chaque page).
- transilien.com : 93% de conformité - avril 2022
- SNCF Connect : 76,3% de conformité – 2023. L'audit réalisé fin 2023 a été réalisé sur un échantillon élargi, comportant des pages d'après-vente, du compte client et de l'aide en ligne, soit plus du double de pages par rapport aux précédents audits.

– Ouigo.com : 43% de conformité pour l'éditorial et 66% pour la vente - 2022 vs respectivement 30% et 45% en 2021.

Des applications mobiles ont également fait l'objet d'audits basés sur le Référentiel d'évaluation de l'accessibilité des applications mobiles (RAAM 1), référentiel luxembourgeois basé sur les normes européennes en 2022 :

- OUIGO : 27% de conformité globale sur Android et 50% sur iOS – avril 2022
- Ma Gare SNCF : sur iOS 18% de conformité globale, 65% de conformité moyenne, sur Android 38% de conformité globale, 72% de conformité moyenne - juin 2022
- SNCF Connect : 67% de conformité moyenne par écran - janvier 2022.

Schéma 2023-2025

La SNCF poursuit son engagement vers un monde digital plus inclusif avec la signature d'un nouveau schéma 2023-2025 qui priorise notamment la formation et la sensibilisation des acteurs du numérique.

ET AUSSI...

– **Le service client 3635** par téléphone pour les personnes qui rencontrent des difficultés d'accès aux outils digitaux ou qui n'ont pas internet. Gratuit et disponible 7 jours sur 7 de 8h à 20h par téléphone, ce service permet de s'informer, d'acheter, échanger et annuler un billet TGV, INTERCITÉS et TGV-INTERCITÉS en correspondance.

4.8 FACILITER ET ENCOURAGER LE TRANSPORT BAS CARBONE

4.8.1 Contexte

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 l'un des modes de transports les plus respectueux de l'environnement. Face à l'urgence climatique, la SNCF entend favoriser l'usage du train pour réduire l'empreinte carbone du secteur des transports avec des outils d'information et des démarches de sensibilisation auprès de ses voyageurs loisirs et professionnels. Son but : 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 (SNBC).

4.8.2 Nos engagements

Sensibiliser nos clients à des solutions de mobilité respectueuses de l'environnement pour faciliter le choix des transports multimodaux bas carbone.

4.8.3 Politique et actions

Un voyage en train en France permet de réduire 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 (Source : Facteurs émissions Base Carbone ADEME voiture, train, avions réalisés selon article L1431.3 du code des transports). Il en est de même lorsqu'une entreprise achemine ses marchandises en train plutôt que par la route (près de 90% en moyenne en Europe – source CER). La SNCF veut capitaliser sur cet atout bas carbone pour renforcer sa contribution à l'atteinte de l'objectif de neutralité carbone de la France d'ici à 2050. Elle l'exprime à travers son nouveau film publicitaire « Et si la liberté c'était le train ? » et son éco comparateur de mobilités sur SNCF Connect, décliné à l'échelle régionale. Fret SNCF et GEODIS aussi mettent à disposition de leurs clients un comparateur qui leur permet de piloter leur impact environnemental.

SNCF Réseau a organisé quatre RégioFRET territoriaux (Lille, Metz, Bordeaux, Marseille) en 2023 afin de promouvoir les atouts du transport ferroviaire auprès des industriels chargeurs et des logisticiens pour le transport de leurs marchandises, et les inciter à se lancer en leur proposant également de les accompagner.

SNCF Connect pour organiser des trajets bas carbone

Disponible depuis fin janvier 2022, SNCF Connect permet aux voyageurs de planifier, réserver et gérer simplement tous leurs déplacements : train, transports urbains, co-voiturage, taxi, VTC... L'application affiche les indications des émissions de CO₂e de chaque trajet, pour que chacun puisse faire des choix de déplacements responsables. Pour les inciter à choisir des mobilités bas carbone, le site d'e-commerce 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...

Des éco-comparateurs pour le train du quotidien

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. Un éco-comparateur semblable train - voiture est proposé en Île-de-France.

Fret SNCF mesure l'impact GES du transport réalisé pour chacun de ses clients

En 2022, Fret SNCF a intégré « Mon info CO₂ » dans son portail client. Ce nouvel outil donne accès aux émissions de gaz à effet de serre de leurs transports, pour chaque flux. En 2023, l'ajout d'un affichage graphique facilite la compréhension des données. L'information inclut toujours la totalité des émissions de GES liées à l'énergie de traction, du puits à la roue, prenant en compte la phase amont (extraction, transformation, transport...) et l'utilisation de l'énergie. L'itinéraire réel des wagons et les trajets à vide sont pris en compte, ainsi que le type d'énergie de traction de chaque partie de transport (électrique ou gazole), répondant aux exigences du GLEC (Global Logistics Emissions Council) et à la norme EN16258.

Par ailleurs, toute offre commerciale proposée aux clients et prospects comprend désormais une estimation des émissions de GES réalisées et évitées par rapport au transport routier.

Chez GEODIS et Keolis

GEODIS accompagne ses clients dans la réalisation d'études d'impact carbone sur mesure et dans la mise en œuvre d'alternatives bas carbone.

Depuis 2020, un calculateur est aussi accessible en ligne pour estimer les émissions de GES et de polluants atmosphériques, en comparant différents modes de transport : fret aérien, maritime, ferroviaire, routier, fluvial. Grâce à la technologie EcoTransIT World, l'outil définit un itinéraire en identifiant l'aéroport, le port ou la gare la plus proche et calcule l'impact de la chaîne de transport complète. En 2022, GEODIS a mis en ligne une version disponible en huit langues.

Keolis. Les transports urbains Keolis (tram-trains, bus...) sont intégrés dans le comparateur carbone de SNCF Connect. Par ailleurs, Keolis promeut les transports en commun et leurs bénéfiques à l'échelle nationale et internationale, notamment grâce à Navitia. Ce calculateur d'itinéraires, intégrant l'ensemble des modes de transport en temps réel, favorise la mobilité partagée et les modes actifs et écologiques.

La décarbonation du secteur sportif par le train

En 2023, la SNCF a aidé le monde sportif à décarboner ses déplacements en lui proposant un report massif vers le train.

La Coupe Monde de Rugby a généré plus de 70 transports d'équipes internationales pour l'activité TGV et Transilien a géré 33 grands événements au Stade de France avec l'acheminement de 620 000 spectateurs via les lignes de RER B et D.

Pour accompagner ces événements, une cellule sport dédiée a été créée et assure depuis lors la promotion du

train pour d'autres manifestations sportives. Ainsi, après un séminaire organisé auprès des fédérations sportives, des clubs de foot, de rugby etc., plusieurs clubs ont choisi le train cette année (équipe de France féminine de football, club de Lens etc.).

ET AUSSI...

– **Atelier « En'train pour le climat » 2023.** Pour la 2e édition, 250 clients ont participé aux ateliers de sensibilisation décarbonation développé avec le projet « 2 tonnes » à bord de 22 trains TGV INOUI et INTERCITÉS. 850 000 clients fidélisés ont été informés de l'opération. Un nouvel atelier « En train pour la Planète » sur les enjeux de l'économie circulaire a été testé en novembre 2023 et sera déployé en 2024.

– **Grands prix de l'écomobilité des entreprises.** Pour l'édition 2024 de ce prix bisannuel créé par TGV-INTERCITÉS, les candidatures étaient ouvertes jusqu'au 18 décembre.

– **La rétrospective 2023 des déplacements des voyageurs.** Le 7 décembre, 8 millions d'utilisateurs de SNCF Connect ont reçu leur bilan personnalisé « Ma Rétrainspective ». Il contient le nombre de kilomètres parcourus, leur destination préférée ou encore le nombre d'émissions de CO₂e évitées par rapport à un trajet en voiture. Une façon de remercier les voyageurs d'avoir choisi un mode de transport respectueux de l'environnement et de leur faire prendre conscience de leur impact.

Les solutions bas carbone de GEODIS

Logistique urbaine décarbonée à Lille et Lyon. Dans le cadre du dispositif des ZFE (zones à faible émission), GEODIS a lancé un programme pour livrer commerçants et particuliers dans 40 agglomérations et métropoles avec des solutions décarbonées d'ici à 2024. Parmi les initiatives 2023 :

– L'installation à Lille d'une nouvelle base logistique de 5 000 m² pour livrer le centre-ville (deux tournées quotidiennes) à l'aide de camions et véhicules légers alimentés en biogaz et de vélos cargo.

– Un nouveau partenariat avec Urban Logistic Solutions (ULS) à Lyon (après un test à Strasbourg), pour approvisionner le cœur de ville à l'aide d'une barge avec pousseur combinée à un service de livraison par vélo à assistance électrique.

4.9 DÉVELOPPER LA FINANCE VERTE POUR LES INFRASTRUCTURES ET LE MATÉRIEL ROULANT

4.9.1 Contexte

La finance durable a connu une croissance exponentielle au cours des 10 dernières années, portée par des volumes d'émissions dépassant 100 milliards de dollars par an. C'est un marché incontournable pour un grand nombre d'émetteurs, au premier rang desquels le groupe SNCF. Entre 2016 et 2023, la SNCF a levé 10,2 milliards d'euros de titres Green Bonds en 28 opérations de marché. Cela positionne le Groupe dans le top 5 des émetteurs en France et parmi les dix premiers dans le monde (hors emprunteurs financiers, supranationaux ou souverains).

Depuis l'initiation du programme de financement vert en 2016, 32,5% des émissions de dette obligataire du Groupe ont été effectués sous forme d'obligations vertes (périmètre SNCF SA et SNCF Réseau).

4.9.2 Nos engagements

Convertir, à horizon 2025, l'intégralité des produits financiers utilisés par la SNCF aux critères de l'investissement responsable, dans une stratégie 100% finance verte en incluant :

- Les Green Bonds pour les financements moyen et long terme
- Les Green Commercial Papers (CP) pour les financements court terme inférieurs à un an
- Et autant que possible, les placements sur des supports intégrant des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance pour la trésorerie.

4.9.3 Politique et actions

Pour adapter l'intégralité de ses produits financiers, la SNCF s'appuie sur cinq leviers :

– **L'élargissement de la base d'actif.** L'élargissement progressif à de nouvelles typologies d'actifs est une démarche à long terme. Conçu à l'origine pour le réseau ferroviaire, le programme inclut depuis 2021 l'acquisition et la rénovation lourde du matériel roulant à grande vitesse. La SNCF travaille au développement d'indicateurs et d'approches pour élargir sa base d'actifs éligibles. L'entreprise s'intéresse par exemple à la valorisation de son patrimoine immobilier à usage ferroviaire - comme les gares, technicentres et centres de maintenance -, ou résidentiel.

– **L'élargissement au financement court terme (Green CP).** En 2021, la SNCF a lancé la première émission de titres de financement verts court terme conformes aux critères d'allocation des « Green Bond Principles ». L'instrument a vocation à financer les dépenses d'exploitation en lien avec le recyclage, la dépollution et les contrats d'achat d'énergie renouvelables. Pour son inauguration, ce nouveau mode de financement a été développé en partenariat avec Mirova, une société de gestion dédiée à l'investissement durable. Par cette nouvelle initiative, la SNCF entend contribuer à l'essor de la finance verte et accélérer l'investissement dans la transition écologique. Depuis, la SNCF a mis au marché plusieurs Green CP en 2022, tous émis en format ECP (Euro Commercial Paper).

– **L'innovation financière responsable.** Les premiers Green CPs mentionnés au point supra s'inscrivent dans un continuum d'innovation financière de la SNCF au service de l'environnement ou du bien collectif. Ainsi, en 2019 la SNCF a inauguré le premier « Green Century Bond » au monde, une émission de dette obligataire verte d'échéance 100 ans. En 2023, la SNCF a opéré le premier « Green Charity Bond », un emprunt de marché original qui combine les enjeux environnementaux des obligations vertes, avec les enjeux sociaux de l'aide aux organisations médicales d'intérêt public. Cela consiste à définir un coupon de partage, c'est-à-dire à verser une fraction non pas aux investisseurs, mais au bénéfice de l'Institut du Cerveau de L'Enfant porté par la fondation Robert Debré de l'AP-HP (Assistance Publique des Hôpitaux de Paris).

Le groupe SNCF continuera d'innover dans le domaine de la finance responsable dès lors que les projets seront cohérents avec son cœur de métier et sa raison d'être.

– **Le développement des placements socialement responsables.** À l'horizon 2025, la SNCF souhaite faire converger 100% de ses placements de trésorerie (OPCVM et sicav monétaires et obligataires) vers des placements respectant les critères de l'investissement responsable.

Au 31/12/2023, plus de 98% des OPCVM et SICAV de trésorerie du groupe SNCF sont placés sur des supports

RSE bénéficiant d'une labélisation RSE par la Banque de France et Articles 8 et/ou 9.

Des comptes de dépôts respectant les critères de l'investissement responsable ont aussi déjà été ouverts, mais l'offre bancaire manque pour engager le Groupe sur une cible.

– **L'ouverture à de nouveaux standards.** Les Green Bonds de la SNCF sont conformes à deux standards « Green Bonds Principles » édictés par l'ICMA (International Capital Market Association) et « Climate Bond Initiative ». La SNCF se fixe pour objectif dans un premier temps de s'aligner sur la taxonomie européenne (voir 3.5), puis de se rendre également éligible aux futurs EU GBS (European Union Green Bonds Standards), sous réserve que ce nouveau standard voté par le Parlement européen soit compatible avec la méthodologie du Groupe, avec les lois et règlements nationaux déjà en vigueur, et qu'il apporte une valeur ajoutée au marché.

Depuis 2023, dans un souci de rationalisation et simplification, les reporting « d'Impact & Allocation Green Bonds » et « d'Allocation Green Commercial Papers » ont été fusionnés en un seul document baptisé « Reporting d'Impact & Allocation Green Securities ». Dès lors, le périmètre Green CP fait l'objet des mêmes exigences d'audit spécifique par les commissaires aux comptes et d'évaluation par le SPO (Second Party Opinion) que par les SOP (Second Opinion Providers), ce qui renforce et harmonise le cadre d'investissement.

Une méthodologie robuste

Le programme Green Bond de la SNCF s'appuie sur les meilleures pratiques du marché, parmi lesquelles :

– **L'affectation des fonds à de nouveaux projets** : il est donc impossible de financer plusieurs fois le même projet avec des émissions distinctes.

– **La prise en compte du cycle de vie des produits** : les émissions carbone des projets intègrent les émissions directes en phase d'usage, ainsi qu'un ensemble d'émissions indirectes liées aux phases amont (construction) ou aval (recyclage).

– **L'exhaustivité de l'analyse d'impact** : dans la mesure du possible, la SNCF intègre les émissions directes, les émissions indirectes liées aux consommations d'énergie, et les émissions indirectes aval et amont.

– **L'objectivité des hypothèses** : notamment pour les hypothèses d'évolution du mix énergétique français ou d'évolution des facteurs d'émissions des modes concurrents. Ces hypothèses sont révisées chaque année à partir des dernières études d'organismes externes de référence, comme l'ADEME, RTE, etc.

– **L'absence de double-comptage** : la SNCF incorpore des règles d'allocation permettant d'éviter un double-comptage des émissions évitées. Plus concrètement, cela implique qu'indépendamment du projet financé, 80% des émissions sont attribuées à l'infrastructure et 20% au matériel roulant. Dans le cas des projets partiellement subventionnés ou co-financés, la SNCF s'attribue la quote-part des émissions évitées au prorata des financements apportés.

– **La transparence.** Le « Framework », la « méthodologie carbone » et les rapports « d'Allocation & Impacts » présents et passés, sont publics et accessibles sur le site internet du Groupe. À noter que la méthodologie carbone SNCF a depuis son origine été reprise et exploitée par d'autres emprunteurs, agences du secteur des transports comme banques.

– **L'évolutivité.** En 2021 et 2022, le groupe SNCF a enrichi sa méthodologie pour y intégrer la notion de « désinduction » sur les trajets TGV. Cela pénalise les économies carbone enregistrées mais améliore la robustesse du modèle, en considérant qu'une fraction du trafic ferroviaire abandonnée ne se reporterait pas sur d'autres modes de transports plus émissifs, mais seraient simplement annulés.

Certifier et publier chaque année

En outre, la SNCF fait certifier chaque année son programme Green Bond par les meilleurs standards du marché, « Green Bond Principles », « Climate Bond Initiative », et publie un reporting annuel d'impact Green Bond. Ce document est contrôlé par un auditeur externe indépendamment de la mission des commissariats aux comptes et publié sur sncf.com.

Enfin, le groupe SNCF se conforme aux exigences de la taxonomie européenne verte et publie annuellement ses pourcentages d'éligibilité et d'alignement en termes de chiffre d'affaires, Opex et Capex (voir 3.5). Pour aller plus loin, depuis 2023, le Groupe reporte également dans ses reporting d'impact & allocation « Green Securities » les pourcentages d'éligibilité et alignement correspondant aux actifs « green » adossés à ses Green Bonds.

Des impacts positifs sur le réseau

Entre 2016 et 2022, l'allocation des fonds « Green Bonds » s'est concentrée sur le réseau ferroviaire, pour son renouvellement ou son développement. Les investissements financés par Green Bonds ont généré une économie de 37,77 millions tCO_{2e} (émissions évitées), ce qui correspond à l'empreinte carbone de près de 79 000 français sur 40 ans. De manière générale, pour chaque nouveau milliard d'euros investi dans le réseau ferré, 5,2 millions tCO_{2e} sont évitées pendant 40 ans.

Crédit syndiqué indexé sur la RSE pour Keolis

Depuis 2021, Keolis a fait progressivement indexer la totalité de sa dette, soit 1 600 millions d'euros, sur l'atteinte d'objectifs annuels ESG (environnement, social, gouvernance).

– Concernant l'environnement, ce sont des indicateurs qui traduisent notamment sa contribution à la lutte contre le dérèglement climatique, l'amélioration de l'efficacité énergétique et la protection des ressources (eau, sol, matières premières, biodiversité)

– Sur la mixité, il s'agit d'un engagement d'augmentation de la part de femmes dans l'effectif global de Keolis

– En matière de santé et sécurité, c'est à travers le développement des formations internes de culture sécurité ou des mesures de prévention des accidents du travail (troubles, chutes ou accidents de la route).

Ce type de crédit syndiqué, réalisé auprès de 14 banques, permet à Keolis de matérialiser ses engagements en termes de RSE, de refinancer ses lignes de crédit existantes, et d'allonger la maturité de sa dette à cinq ans.

4.10 ÊTRE À L'ÉCOUTE DES CLIENTS

4.10.1 Évaluation de la satisfaction des clients

À l'écoute de ses clients BtoC, BtoB ou BtoG, le groupe SNCF conduit régulièrement dans ses sociétés et entités des enquêtes de satisfaction pour évaluer et améliorer ses services.

Baromètre image externe SNCF

Le baromètre image permet de suivre mensuellement l'opinion des Français sur la SNCF et ainsi d'évaluer l'impact de l'actualité, de la stratégie de l'entreprise et de

sa communication sur son image. À l'occasion du projet d'entreprise « Tous SNCF », ce baromètre a été recentré autour de la compréhension des composantes de l'image externe de la SNCF, sa raison d'être et ses valeurs, et des quatre lignes de force : humain, environnement, territoires, innovation & numérique.

Le taux de satisfaction clients, issu du « baromètre image externe de la SNCF », est mesuré globalement auprès des Français depuis 1987, qu'ils soient clients ou non clients. Depuis 2012, le questionnaire est administré chaque mois par mail à 1 000 Français, sur la base d'un échantillon représentatif national de 15 ans et plus.

Indicateur clé

	2023	2022	2021
Taux de satisfaction client (Baromètre image externe) (%) - SNCF	64	71	76

Les résultats du premier trimestre ont été nettement impactés par les grèves contre la réforme des retraites.

Baromètre satisfaction en gare

Le « baromètre de satisfaction client » interroge, deux fois dans l'année, les clients entrants et sortants au sujet des promesses de service en gare. Ainsi, dans le cadre de la vague de septembre 2023, près de 37 000 clients ont été interrogés dans 141 gares. Les résultats montrent un haut niveau de satisfaction globale, avec une note à 7,89/10 en septembre 2023. Les grands axes de travail retenus priorisent les actions sur l'amélioration de l'information voyageurs en situation perturbée, des services et des commerces et le traitement des grands travaux en gares.

Le « baromètre de satisfaction BtoB et BtoG », quant à lui, mesure le niveau de satisfaction des autorités organisatrices et des transporteurs au sujet des services proposés en gare à travers des enquêtes quantitatives. Pour l'année 2023, 34 personnes représentant les autorités organisatrices et 174 représentants des transporteurs ont été consultés. Les notes obtenues sont de 7,2/10 auprès des transporteurs et de 7,7/10 auprès des autorités organisatrices.

Le Club Client. Outil complémentaire d'écoute et d'échange permanent avec des clients BtoC, l'objectif est de capter plus largement l'expérience client en gare et de nourrir les plans d'action.

Ces outils sont complétés depuis juin 2023 par une « voix du client » permettant de retransmettre aux opérationnels en gare l'essentiel des remontées de voyageurs, via des études diverses et sur les réseaux sociaux.

Écoute clients SNCF Connect

Les pratiques de co-construction avec les utilisateurs sont au cœur du fonctionnement de SNCF Connect. Ainsi une communauté de clients utilisateurs, Connect&Vous, a été créée dès 2015 afin de tester les nouvelles évolutions du site et de l'application. Cette communauté est animée grâce à un site dédié et à l'organisation d'un atelier par mois dans les locaux du site avec 15 à 20 clients. Depuis septembre 2023, la communauté Connect&Vous est sollicitée également via des sondages quantitatifs, des sondages sur des thématiques de transition écologique, etc.

Plus globalement, c'est un million de verbatims clients qui sont analysés sur une année pour contribuer aux évolutions apportées aux fonctionnalités et aux offres proposées sur le site et l'application.

Le taux de satisfaction des acheteurs du site et de l'application est de 77% en octobre 2023, en progression de 27 points par rapport au moment du lancement de SNCF Connect en janvier 2022. Cet indice de satisfaction est mesuré à chaud, par un questionnaire sur le site et l'application, après le parcours d'achat : 2 000 réponses sont analysées chaque mois.

Écoute clients TGV-INTERCITÉS

À l'écoute de ses clients BtoC et BtoB, TGV-INTERCITÉS s'appuie sur plusieurs dispositifs d'évaluation de la satisfaction de ses clients. Dans un marché fortement concurrentiel, connaître et comprendre l'expérience des clients de la longue distance et notamment de la grande vitesse TGV INOUI et OUIGO est un enjeu crucial pour TGV-INTERCITÉS.

La consultation des clients permet un suivi et une animation en continu et au plus proche des produits et des territoires desservis. Elle est réalisée en ligne via des envois de mails post-voyage et traitant des items clés de l'expérience. La mesure de la conformité de la production du voyage et l'analyse des verbatims sont effectuées en complément pour associer la qualité perçue et produite, avec comme cible la mesure de la préférence client.

Management de la satisfaction clients chez SNCF Réseau

L'amélioration du service et de la satisfaction clients est un enjeu majeur d'attractivité du transport ferroviaire. Pour cette raison, SNCF Réseau pilote étroitement la satisfaction clients, notamment au moyen d'un baromètre de satisfaction clients annuel, suivi au plus haut niveau de l'entreprise.

En 2023, la satisfaction clients moyenne a atteint 6,4/10, en hausse continue depuis le lancement du baromètre en 2019. SNCF Réseau développe aussi l'orientation clients de ses salariés, mesurée à l'aide d'un baromètre interne. En 2023, l'indice de maturité clients des cadres de SNCF Réseau a gagné 6 points et atteint 46/100. Ces enquêtes alimentent un plan d'action enrichi chaque année, ainsi qu'une démarche d'amélioration continue autour des attentes prioritaires des clients à chaque étape de leur parcours.

Baromètre satisfaction clients FRET SNCF

Fret SNCF interroge chaque année ses clients chargeurs sur son offre, sa qualité de service ou encore sur le parcours digital (services du portail client).

En 2023, avec un taux de réponse une nouvelle fois en hausse par rapport à la précédente enquête, les clients confirment leur implication. Ils encouragent l'entreprise à poursuivre les évolutions engagées sur le Portail Client, toutes applications confondues. Si le wagon isolé suscite leur satisfaction en légère hausse, les formats massifs concentrent les attentes d'amélioration du service, en France et à l'international. La fiabilité du service, sa robustesse, la qualité de l'information et la réactivité en cas d'aléa sont les principales attentes qu'ils expriment, et pour lesquelles les équipes de Fret SNCF sont mobilisées.

Écoute clients chez GEODIS

L'étude de satisfaction annuelle conduite auprès de plus de 8 000 clients partout dans le monde affiche en 2023 un taux de participation de 14,2% (contre 12,1% en 2022). Résultat : 91 % de satisfaction globale, soit deux points de plus qu'en 2022, avec un score d'excellence en augmentation lui aussi, avec 59% de clients très satisfaits contre 54% en 2022. En outre, le NPS (Net Promoter Score) pour GEODIS est passé de +24 à +31, un score élevé pour la profession. Concernant le niveau

d'information des clients sur la RSE de GEODIS, le taux de satisfaction globale atteint 86%.

Écoute clients Keolis

Keolis Rennes a initié une coopération inédite avec le grand public à travers la plateforme « La Fabrique Citoyenne STAR » en partenariat avec Rennes Métropole. Dès les premiers jours, les voyageurs ont exprimé des points positifs et des aspects à améliorer, comme la signalétique des correspondances. Il y a eu 71 contributions au lancement de la ligne B et 337 contributions pour le nouveau réseau.

4.10.2 Relations clients, actions d'amélioration et service après-vente

Chacune des activités de SNCF Voyageurs et SNCF Gares & Connexions disposent d'une politique de relations clients spécifique. Différents services et dispositifs d'information, d'aide ou de prise en charge sont ainsi déployés en gare, à bord des trains et sur internet pour répondre plus précisément à leurs demandes.

Le programme Simplicité clients voyageurs

Ce programme vise à simplifier l'ensemble du parcours des clients qui voyagent avec plusieurs « transporteurs » SNCF différents (Transilien, TER, TGV-INTERCITÉS...) : dès la recherche d'itinéraire jusqu'à une éventuelle réclamation ou après-vente, en passant par l'achat de billet, le voyage, la correspondance, en situation normale comme perturbée. Pour cela, le programme doit :

- Gommer les frontières techniques des différents transporteurs de SNCF Voyageurs
- Enrichir les outils des salariés
- Faire évoluer les processus entre transporteurs et métiers
- Enrichir les « connaissances communes » pour fluidifier l'information et la prise en charge des demandes des clients.

Lancé fin 2021, le programme comprend une quarantaine d'actions concrètes d'ici fin 2024. Ces actions ont été élaborées à partir du ressenti de 150 clients, d'analyses d'enquêtes clients, de réclamations et de messages sur les réseaux sociaux. Tous les métiers et transporteurs SNCF Voyageurs ont travaillé à partir de ces irritants pour identifier des solutions pour fluidifier et simplifier les parcours des clients « multi transporteurs SNCF ». Ces propositions ont ensuite été testées et validées par un groupe témoin de clients.

Actions 2023

Trois dispositifs d'écoute ont été renforcés en 2023 : le partage du ressenti des salariés en contact avec les clients, un LAB client pour enrichir la feuille de route du programme et une priorisation des sujets à traiter grâce à une analyse via l'IA.

Parmi la dizaine d'améliorations concrètes, la possibilité :

- D'acheter un billet en correspondance par téléphone au 3635
- D'être transféré vers un autre centre d'appel en cas d'erreur
- De passer les portiques Transilien avec un abonnement TER pour les gares concernées
- Ou encore d'échanger un billet TGV pour un billet TER sur une borne libre-service en gare.

Par ailleurs, les outils des chefs de bord ont été enrichis pour permettre un accompagnement personnalisé en cas de rupture de correspondance.

L'amélioration continue de la relation client de SNCF Gares & Connexions

À la suite de l'enquête de septembre 2023 sur les services en gare, les axes d'amélioration suivants ont été identifiés :

- Mieux informer les voyageurs en situation perturbée
- Proposer des services et des commerces disponibles et cohérents par rapport aux horaires et flux des gares
- Accompagner les travaux en gare, notamment quand ils durent longtemps, en adaptant et jalonnant les parcours pour orienter et informer sur les bénéfices attendus des chantiers.

SNCF Gares & Connexions mise aussi sur les fondamentaux les plus contributifs à la satisfaction clients :

- La poursuite du déploiement des nouveaux espaces d'attente et de l'intermodalité en grand : signalétique, information multimodale et valorisation de tous les modes d'accès
- La modernisation des gares, en insistant sur les services multimodaux, et la valorisation des actions RSE (photovoltaïque, déchets, écoconception, etc.)
- Et une communication client au fil des améliorations.

Focus sur la médiation SNCF Voyageurs

La médiation est un recours gratuit et confidentiel qui s'adresse aux clients insatisfaits de la réponse d'un professionnel obtenue à la suite de leur réclamation. La Médiation SNCF Voyageurs existe depuis 1994 et couvre les litiges entre les voyageurs et SNCF Voyageurs, Eurostar, ou les Chemins de Fer de la Corse. La Médiatrice est compétente pour traiter les demandes concernant un litige commercial, contractuel, ou une contravention des quatre premières classes à la police du transport ferroviaire.

Personnalité indépendante et extérieure à l'entreprise, la Médiatrice peut être saisie en ligne :

- Sur le site mediation.sncf-voyageurs.com
- Par courrier : Médiatrice SNCF Voyageurs, TSA 37701, 59973 TOURCOING CEDEX.

Des demandes étudiées au cas par cas.

Le site de la Médiatrice détaille le fonctionnement de la Médiation et rappelle les préalables à sa saisine ainsi que les grandes étapes de la procédure.

Le nombre de saisines, en forte augmentation ces dernières années, s'élève à 20 780 en 2023, soit une moyenne de plus de 1 700 dossiers par mois. Les demandes sont examinées en droit et en équité, au cas par cas.

Les avis se traduisent par des satisfactions partielles ou totales de la demande du client, ou par un refus. Le client conserve la possibilité d'aller en justice s'il n'est pas satisfait de l'avis rendu par la Médiatrice. En pratique cependant, très peu d'avis donnent lieu postérieurement à une action en justice.

La Médiation alerte les services clients lorsqu'elle constate certains dysfonctionnements récurrents à l'occasion des réclamations dont elle est saisie.

Des recommandations pour améliorer les processus.

Dans son rapport annuel, la Médiatrice émet des recommandations à destination des transporteurs. Parmi celles émises en 2023, émerge l'information claire et précise des voyageurs :

- Sur l'échange des billets TGV-INTERCITÉS, qui n'est possible qu'entre les deux mêmes gares prévues sur le billet initial

– Sur la validité des billets TER, pour tous les TER de la journée mais uniquement à compter de l’heure d’achat du billet (l’achat d’un billet en ligne après le départ du train entraînant une verbalisation).

Le rapport d’activité de la médiation SNCF Voyageurs est disponible sur le site de la médiation.

Le Comité des opérateurs du réseau (COOPERE)

Créé en 2014 dans le cadre de la loi sur la réforme ferroviaire, COOPERE constitue l’instance permanente de dialogue et de concertation entre SNCF Réseau, ses clients et ses partenaires. Son objectif est d’améliorer la connaissance réciproque des enjeux et contraintes des différentes parties prenantes du système ferroviaire, et de favoriser une utilisation optimale du réseau ferré national et des réseaux voisins.

Présidée par SNCF Réseau, cette instance réunit l’ensemble de ses clients et partenaires : les entreprises ferroviaires voyageurs ou fret, les nouveaux candidats autorisés à circuler sur le réseau, les gestionnaires d’infrastructure, les opérateurs de transport combiné et chargeurs, les Ports, les Autorités Organisatrices de la Mobilité, les associations professionnelles du secteur, ainsi que l’État et l’Autorité de Régulation des Transports en tant qu’observateurs. Le COOPERE veille aux principes de transparence et de non-discrimination entre les clients et opérateurs.

Le COOPERE est organisé en trois communautés d’intérêt, Fret, Voyageurs, Autorités Organisatrices de la Mobilité, pour évoquer des sujets ciblés, comme la répartition de la capacité ferroviaire, le programme de développement du fret, la tarification, les offres de services de SNCF Réseau et les projets majeurs d’infrastructures ferroviaires. Des sujets stratégiques d’actualité et transverses sont également traités (Parcours clients digital, accessibilité...) ou dans le cadre des réunions de consultation sur le Document de Référence du Réseau.

En complément de ces différentes réunions, chaque année, deux séances plénières sont présidées par le Président de SNCF Réseau avec un panel de représentants de chaque communauté.

Les deux attestations Relation client de GEODIS

La marque de garantie « AFRC Relation Client 100% France » et la certification Service France Garanti ont été décernées en novembre 2023 à l’activité Distribution & Express de GEODIS par l’Association Origine France Garantie et l’Association Française de la Relation Client (AFRC). Elles saluent le choix stratégique d’un service relation client de qualité avec une forte proximité territoriale et son maintien au cœur de ses 110 agences en France. Prise en charge rapide des appels, réponses personnalisées et adaptées, enquêtes post appel pour s’assurer de la satisfaction font partie des fondamentaux qui guident les salariés.

5. RÉDUIRE L’EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE DE NOS ACTIVITÉS

5.1 CONFORTER LA POLITIQUE ENVIRONNEMENT DE LA SNCF

5.1.1 Contexte

Si la SNCF est un acteur majeur de la mobilité décarbonée, en tant qu’activité industrielle et grand aménageur, elle doit rendre plus robuste le management environnemental de ses établissements et améliorer sa conformité et sa performance environnementale.

5.1.2 Nos engagements

– Réduire l’empreinte environnementale de nos activités en cohérence avec notre mission de mobilité durable et solidaire contributive de la transition écologique.

– Intégrer dans notre approche l’ensemble du cycle de vie de nos produits, services et projets, qu’ils soient délivrés directement par nos salariés au sein des sociétés SNCF ou pour notre compte par nos prestataires et fournisseurs.

5.1.3 Politique et actions

Après la construction de la stratégie RSE, la politique Environnement participe à la mise en place d’une gouvernance standard de l’environnement au sein de la SNCF, pour donner un cap commun et montrer l’engagement de l’entreprise en la matière au plus haut niveau. Elle a été signée par les trois présidents-directeurs généraux, le président et la directrice des cinq sociétés ferroviaires de la SNCF en juillet 2022. La politique Environnement s’articule autour des trois valeurs du Groupe :

– L’engagement dans un pilotage global de la conformité et la maîtrise des risques environnementaux

– L’efficacité, grâce à une démarche d’amélioration continue, l’organisation des moyens et la mesure de la progression

– L’ouverture aux parties prenantes internes et externes en toute transparence.

Formalisée comme la politique de transformation de la sécurité de l’entreprise, cette politique Environnement permet d’afficher une perspective de long terme cohérente avec une démarche de transition. Elle est publiée sur snf.com.

Pour plus de détails : voir la Politique Économie circulaire, 5.8, et la Politique Eau, 5.9.

La politique environnement

Chez SNCF Voyageurs

Pour faire de sa contribution environnementale un avantage au service de son attractivité, de sa compétitivité et de la qualité de vie de chacun, la société a décliné en 2023 la politique environnement chez tous les transporteurs (TGV-INTERCITÉS, TER et Transilien), la direction Matériel et les directions centrales. Les engagements de cette politique signée par les tous les membres du Comex SNCF Voyageurs sont centrés sur les enjeux d’atténuation et d’adaptation au changement climatique et de la préservation des ressources et de la biodiversité.

Le Rapport de Transition Durable Voyageurs est disponible sur le site snf-voyageurs.com.

Chez SNCF Réseau

Après avoir synthétisé en 2022 son ambition, ses principaux objectifs et leviers dans une politique diffusée à l’ensemble de ses salariés, SNCF Réseau entend accélérer la tenue de ses engagements en 2023. Ainsi pour protéger davantage la biodiversité, développer l’économie circulaire, réduire les nuisances sonores et contribuer à la transition énergétique, la société complète sa politique par des programmes industriels.

5.2 OPTIMISER LE MANAGEMENT DE L’ENVIRONNEMENT

5.2.1 Contexte

La constitution de la nouvelle SNCF en janvier 2020 en cinq sociétés ferroviaires nécessite la mise en place d’une nouvelle démarche fédératrice autour des questions

écologiques. Il lui faut aussi un cadre permettant d’avoir une vision plus globale des risques environnementaux pour mieux en réduire la portée. C’est le Système de Management de l’Environnement (SME).

5.2.2 Nos engagements

Déployer le SME dans toutes les sociétés du Groupe pour améliorer sa performance environnementale.

5.2.3 Politique et actions

Les rôles entre les sociétés ont été délimités en matière de management de l’environnement :

- SNCF SA endosse les responsabilités stratégiques, les pouvoirs de direction et de contrôle renforcés, et pilote l’ensemble des sociétés du Groupe
- Les sociétés et les activités du Groupe sont en pleine responsabilité sur la conduite de leurs opérations, au plus près des territoires traversés et des attentes des parties prenantes.

La DESTE propose et anime l’ensemble des politiques de la SNCF sur les différentes thématiques environnementales, en co-construction avec l’ensemble des sociétés. Elle organise aussi leur gouvernance et met en place les outils nécessaires au suivi et au pilotage de ces politiques (référentiels, systèmes d’information, animation et coordination, etc.).

Un référentiel commun

Un texte de prescription interne présente les orientations générales en matière d’environnement dans le cadre de cette nouvelle organisation ainsi que les enjeux associés. Le texte précise aussi les missions communes aux cinq sociétés ferroviaires et les responsabilités respectives en matière de management environnemental. L’organisation commune de la démarche managériale est ainsi fixée par la DESTE, et chaque société est en responsabilité pour la mise en œuvre.

La mise en œuvre du système de management de l’environnement

En 2023, toutes les activités de la SNCF et leurs établissements étaient engagés dans une démarche de type SME et 95% des établissements industriels, comme les technicentres et les établissements industriels voie, étaient certifiés ISO 14001. Ce large déploiement garantit la pérennité des actions environnementales et une démarche structurée d’amélioration continue, adaptée aux enjeux de chacune des sociétés de la SNCF et intégrée au fonctionnement des établissements.

Indicateur clé

	2023	2022	2021
Part d’établissements et sites à caractère industriel certifiés ISO 14001 (%) - SNCF	95	95	88

Une approche complète de management environnemental

Le processus d’amélioration continue du SME repose sur :

- Le plan de mise en conformité, basé sur l’évaluation réglementaire des sites par rapport aux textes environnementaux applicables à toutes les activités
- Le plan d’amélioration continue environnement, basé sur l’analyse des impacts environnementaux des activités. Cette analyse a pour objectif d’identifier, d’analyser et de hiérarchiser les principales sources d’atteintes à l’environnement des activités (eau, air, sol, bruit, biodiversité, énergie, déchets, etc.), en tenant compte de

la sensibilité de chaque site. Le but est de mettre en œuvre des mesures de prévention pour diminuer la probabilité d’occurrence des risques ou pour réduire la gravité de leurs conséquences.

La démarche de sécurité environnementale, un autre des fondamentaux

Dans une démarche de sécurité globale, les standards managériaux appliqués pour la sécurité ferroviaire sont adaptés progressivement au domaine de la sécurité environnementale.

Par exemple, le traitement des événements environnementaux majeurs fait l’objet d’une réunion « J+1 » pour une réactivité accrue et le déploiement des « règles qui préservent l’environnement » sur le modèle des « règles qui sauvent » permettent d’ancrer les bons réflexes chez tous les salariés. C’est également pour s’inscrire dans cette approche globale de la sécurité que la politique Environnement a été rédigée sur le modèle de la politique Sécurité de la SNCF.

Pour plus de détails : voir 5.1.

Une gestion documentaire simplifiée

Dans le cadre de l’harmonisation de la sécurité environnementale avec les standards managériaux de la sécurité globale, une refonte de la documentation du SME a été réalisée en 2023 dans un objectif de simplification et d’optimisation pour être mieux appropriée par les équipes.

Le déploiement du SI Environnement SNCF

Pour simplifier le travail et répondre aux besoins spécifiques des entités, un outil digital de management de l’environnement a été développé au niveau de la SNCF et déployé dans toutes les activités des cinq sociétés ferroviaires.

Cela permet à l’entreprise d’avoir un pilotage consolidé du management de l’environnement, une vision plus globale des enjeux et des risques environnementaux, à l’échelle d’un territoire, d’une activité, d’une société. Ces données alimentent la cartographie des risques RSE pour la partie environnement. Cet outil intègre également un module permettant le pilotage dédié de la conformité, en prenant en compte à la fois la réglementation nationale et la réglementation territoriale.

À titre d’exemple, ce SI Environnement alimente quatre des indicateurs de PROGRESSEO, l’outil de partage des bonnes pratiques en lien avec le projet d’entreprise « Tous SNCF ». Il permettra sous peu de suivre au plus près la gestion des déchets non dangereux.

Des formations ciblées au niveau national

Le programme de formation aux enjeux environnementaux permet aux salariés de la SNCF de monter en compétence sur des domaines ciblés en fonction de leurs missions.

Ainsi dans un contexte industriel, ils peuvent se familiariser selon leur métier avec les enjeux environnementaux, le droit de l’environnement, les Installations classées pour la protection de l’environnement (ICPE), les déchets, les SME, les audits environnementaux et outils informatiques internes.

Dans ses formations, SNCF Réseau reprend les mêmes thèmes en les adaptant aux caractéristiques de ses métiers, et en propose d’autres plus spécifiques sur la protection de la biodiversité, la loi sur l’eau, le bruit ferroviaire ainsi que sur les procédures administratives et la concertation.

Gestion des déchets : la traçabilité facilitée

La SNCF dispose d'un système d'information pour la gestion des déchets permettant d'en assurer la traçabilité. Il est utilisé par plus de 3 000 salariés.

Pour plus de détails : Voir Plan de vigilance, 3.3 (ENV1).

Indicateur clé

	2023	2022	2021
Quantité totale de déchets dangereux produits (en kt) - Groupe	106	67,6	75,2

Chez Keolis et GEODIS

Keolis. La politique de transition écologique, énergétique et carbone de Keolis est définie à partir des enjeux environnementaux significatifs identifiés pour les activités et s'inscrit dans son projet d'entreprise Keolis Way. Elle engage toutes les filiales à :

- Respecter leurs obligations de conformité issues des réglementations nationales et locales ainsi que des engagements contractuels ou volontaires auprès de leurs parties prenantes.
- Maîtriser les impacts environnementaux de leurs activités et prévenir les pollutions.
- Adopter une démarche d'amélioration continue au service de la performance environnementale.

SME ISO 14001 de Keolis

Pour renforcer et faire reconnaître son engagement environnemental, Keolis s'engage depuis 2013 dans une démarche de déploiement du Système de management environnemental ISO 14001. La certification ISO 14001 sert notamment à évaluer de manière standardisée la performance écologique de la société : consommation d'énergie, émissions de gaz à effet de serre, protection des ressources, économie circulaire, valorisation des déchets, gestion des risques industriels (pollution). En 2023, 60% du chiffre d'affaires de Keolis était couvert par la certification ISO 14001.

GEODIS. Conscient des impacts environnementaux des activités de logistique et de transport et de la croissance de la demande, GEODIS est pleinement engagé, d'une part dans la réduction des émissions de gaz à effet de serre et de polluants atmosphériques, et d'autre part dans la gestion respectueuse des ressources. GEODIS s'attache ainsi à développer pour ses clients des solutions respectueuses de l'environnement : transport alternatif bas carbone, solutions multimodales, boucles vertueuses d'économie circulaire, etc. En 2023, 32,8% des sites GEODIS détiennent une certification ISO 14001.

La plateforme Green Analytic Tool au service du recyclage

Les équipes HSE (Hygiène, Sécurité, Environnement) de GEODIS aux États-Unis ont mis en place un outil d'intelligence économique appelé Green Analytic Tool. Cette plateforme permet d'enregistrer et d'analyser sur chaque site GEODIS les consommations d'énergie, d'eau, de gaz, les volumes de déchets produits et les volumes qui sont recyclés.

Ces tableaux de bord permettent ainsi un suivi de la performance, comme le taux de recyclage par type de déchet et les revenus issus de cette valorisation. Ces données sont également partagées avec certains clients.

Enfin, un programme interne de certification (Green Site Certification) a été développé pour comparer les sites et récompenser les plus performants, tout en sensibilisant les équipes aux enjeux de durabilité.

5.3 CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE ET ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

L'activité Transport du groupe SNCF porte principalement sur les activités suivantes :

- Transport ferroviaire ou routier de voyageurs, opéré par SNCF Voyageurs et Keolis
- Transport de marchandises, opéré par Fret SNCF, Rail Logistics Europe et GEODIS
- Commission de transport opéré par GEODIS.

Le Groupe est l'un des plus gros consommateurs industriels d'électricité en France, à hauteur de 7,7 TWh en 2023. Il doit réduire ses consommations et poursuivre la transformation de sa flotte pour sortir progressivement des énergies fossiles. Ces évolutions sont à mener dans un contexte de renchérissement du prix de l'énergie et de nouvelles obligations de mise en conformité des installations et des matériels.

La totalité des émissions de CO₂e du groupe SNCF ainsi que les consommations d'énergie globales sont reprises dans les tableaux ci-dessous.

5.3.1 Consommations d'énergie du groupe SNCF

Indicateurs clés

Mix énergétique en % sur la base des consommations en kWh	2023	2022	2021
Électricité	53,7	52,5	51,9
Gazole et essence	30,5	30,9	32,6
Gaz	8,8	9,5	10,6
Biocarburant	4,5	3,5	3,2
Kérosène	0,9	2,0	0,6
Fioul	0,4	0,3	0,6
Réseau de chaleur	1,2	1,3	0,5

Indicateurs clés

Consommation d'énergie totale (en GWh)	2023				2022				2021
	SNCF FR	Filiales FR	Filiales Hors FR	Total	SNCF FR	Filiales FR	Filiales Hors FR	Total	Total
Transport	7 688	3 379	3 656	14 724	8 034	3 325	3 968	15 327	13 882
Dont traction ferroviaire	7 444	734	1 727	9 905	7 793	695	1 805	10 293	9 412
Dont routier commercial	0	2 616	1 761	4 377	0	2 595	1 786	4 381	4 106
Dont aérien	0	0	152	152	0	0	364	364	97
Dont véhicules de service	220	26	16	262	235	30	12	277	266
Dont engins de chantiers	9	4	1	14	6	5	1	12	0
Dont véhicules de location courte durée	15	0	0	15	0	0	0	0	0
Bâtiments	1 194	468	917	2 579	1 265	608	903	2 777	2 546
Total général	8 882	3 848	4 573	17 303	9 299	3 933	4 870	18 103	16 428

Les consommations d'énergie baissent de 4,4% entre 2022 et 2023.

Sur le périmètre des sociétés ferroviaires en France (SNCF FR), la baisse de 4,5% s'explique principalement par la mise en place d'actions de sobriété et d'efficacité énergétique (éco-conduite, éco-stationnement, relamping, etc.) et par une baisse d'activité liée aux mouvements sociaux.

Sur le périmètre des filiales en France, les consommations d'énergie baissent de 2%, avec

notamment une baisse significative de consommation de gaz chez ICF Habitat.

Sur le périmètre des filiales à l'international, la baisse de 6% s'explique pour les deux tiers par un moindre recours à l'avion exploité par GEODIS et par des actions de sobriété et d'efficacité.

Évolution de périmètre. À partir du reporting 2023, la consommation d'énergie des véhicules de location de courte durée est prise en compte (0,1% du total des consommations).

5.3.2 Émissions de gaz à effet de serre du groupe SNCF

Indicateurs clés

(en ktCO ₂ e)	2023				2022				2021
	SNCF FR	Filiales FR	Filiales HORS FR	Total	SNCF FR	Filiales FR	Filiales HORS FR	Total	Total
Total général	4 906	1 943	4 178	11 026	4 777	929	1 409	7 115	5 930
Scope 1 - Transport	390	618	505	1 514	411	642	590	1 643	1 499
Dont traction ferroviaire	329	30	176	535	351	35	202	587	554
Dont traction routière commerciale	0	581	288	868	0	598	295	893	855
Dont aérien	0	0	37	37	0	0	89	89	23
Dont véhicules de service	55	7	4	66	59	8	3	69	67
Dont engins de chantier	2	1	0	4	2	1	0	3	0
Dont véhicules de location courte durée	4	0	0	4	0	0	0	0	0
Scope 1 - Bâtiments	84	47	33	165	94	66	33	192	220
Scope 2 - Transport	207	22	362	591	243	22	369	635	490
Dont traction ferroviaire	207	21	360	588	243	21	361	626	480
Dont traction routière commerciale	0	1	1	3	0	1	8	9	10
Scope 2 - Bâtiments	26	8	258	292	30	9	231	270	171
Total Scopes 1 et 2 - Énergie	707	696	1 158	2 561	778	739	1 222	2 739	2 380
Scope 3 - Transport	207	171	162	540	221	171	174	567	516
Scope 3 - Bâtiments	32	13	12	57	34	18	13	65	65
Total Scopes 1, 2 et 3 - Énergie	946	880	1 331	3 157	1 034	929	1 409	3 372	2 961
Scope 3 - Achats biens et service	1 364	238	243	1 845	1 395			1 395	1 678
Dont fournitures	441	224	232	897	461			461	362
Dont prestations	622	14	11	647	630			630	516
Dont travaux	300	0	0	300	304			304	801
Scope 3 - Sous-traitance transport	68	710	2 421	3 198	54			54	50
Scope 3 - Immobilisations	1 067	115	183	1 365	1 111			1 111	209
Dont fournitures industrielles liées aux travaux de voie	925	0	0	925	905			905	-
Dont véhicules (y compris trains)	113	115	183	411	160			160	150
Dont bâtiments	12	0	0	12	26			26	48
Dont autres	18	0	0	18	20			20	11
Scope 3 - Émissions induites par les visiteurs et voyageurs	1 461	0	0	1 461	1 183			1 183	1 032
Total - Émissions significatives indirectes	3 960	1 063	2 846	7 869	3 743	0	0	3 743	2 969

Les émissions de GES liées à l'énergie baissent de 6% entre 2022 et 2023. Cette baisse significativement plus importante que la baisse des consommations d'énergie en kWh s'explique principalement par :

– Une baisse de 11% des émissions liées à l'électricité en France, en raison de :

- La baisse de la consommation effective d'électricité
- La baisse de 8% du facteur d'émission « location based » (facteur émission mix moyen ADEME 2022), plus favorable pour l'électricité en France. Il représente une moyenne des quatre dernières années 2018-2021 et ne reflète pas la situation de la production électrique française en 2022 et 2023.

– La baisse des émissions liées au transport aérien.

Concernant les émissions significatives indirectes, elles comprennent celles de Keolis et GEODIS à partir de 2023. Deux nouveaux postes sont également intégrés en 2023 :

– Les immobilisations : traitées désormais selon la méthode des acquisitions afin d'uniformiser les différents reporting carbone du Groupe. Une meilleure caractérisation des données financières a fait rentrer des dépenses de travaux en investissements et non plus en charges opérationnelles, ce qui explique la baisse mécanique du poste « Achats biens et services » au profit du poste « Immobilisations » entre 2023 et 2021.

– La sous-traitance transport : Poste significatif pour GEODIS (3 MtCO₂e), elle concerne la sous-traitance de fret routier, maritime, aérien et ferroviaire. Elle existe aussi chez Keolis et SNCF Voyageurs (sous-traitance de cars routiers pour substitution par exemple).

Sur le périmètre existant SNCF FR :

– La baisse de 2% des émissions d'achats de biens et de service peut s'expliquer par des variations méthodologiques, l'affinage et la baisse effective de facteurs d'émissions.

– Pour les immobilisations, l'acquisition de nouveaux bâtiments et de nouvelles rames est moins élevée qu'en 2022 (-4%).

– Concernant les émissions induites par les clients, un changement de méthode dans le comptage des visiteurs explique principalement la hausse des émissions entre 2022 et 2023 (+23%).

5.3.3 Émissions de GES rapportées au chiffre d'affaires

Indicateurs-clés

	2023	2022	2021
Émissions GES Scopes 1&2 - Groupe (ktCO ₂ e)	2 561	2 739	2 380
Chiffre d'affaires contributif - Groupe (en M€)	41 760	41 449	34 752
Émissions GES / Chiffre d'affaires (%)	61	66	68

Les émissions de GES rapportées au chiffre d'affaires sont publiées dans la DPEF 2023 en anticipation de la CSRD. Pour ce premier exercice, le périmètre couvert comprend les scopes 1 et 2 de l'énergie, similaire à celui utilisé pour l'exercice du CDP. La différence porte sur la non-inclusion des données de fuites de fluides frigorigènes dans la DPEF pour 2023.

Le calcul des émissions de GES couvre 98% du périmètre du chiffre d'affaires en 2023.

L'amélioration observée entre 2021 et 2022 est due à l'accroissement du chiffre d'affaires post crise sanitaire.

L'amélioration entre 2022 et 2023 provient principalement de la baisse des émissions de GES explicitée en 5.3.2.

5.3.4 Émissions de GES rapportées aux voyageurs.km et tonnes.km

Indicateurs clés

	2023	2022	2021
Émissions de CO ₂ e par voyageur (en gCO ₂ e/voy.km) - SNCF	6,03	6,97	9,09
Émissions de CO ₂ e par tonne de fret (en gCO ₂ e/tonne.km) - SNCF	5,19	4,78	5,02

En 2023, les émissions de GES rapportées aux voyageurs.km baissent de 13% par rapport à 2022, grâce à :

– Une baisse des consommations d'énergie et du facteur d'émission de l'électricité (voir 5.3.1 et 5.3.2)

– Une augmentation des voyageurs.km de 6%.

En 2023, les émissions de GES rapportées à la tonne.km augmentent de 9% par rapport à 2022 du fait d'une baisse d'activité pour Fret SNCF de -20% de tonnes.km (grèves, baisse de l'activité industrielle, événements climatiques).

5.3.5 Diminuer les émissions significatives indirectes Politique de décarbonation des achats

Tous les achats réalisés par la SNCF s'accompagnent d'émissions de gaz à effet de serre. Une évaluation renforcée menée en 2022 et confirmée en 2023, montre que 45% des émissions de GES de la SNCF proviennent de l'empreinte carbone de ses achats de biens et de services. Elles s'élèvent à 74% avec la prise en compte des autres types d'achats (énergie et immobilisations).

Ainsi, la SNCF a besoin de l'implication totale de sa chaîne d'approvisionnement et sollicite tous ses fournisseurs pour atteindre ses objectifs de décarbonation. La stratégie de décarbonation de la SNCF répond au décret n°2022-982 du 1er juillet 2022 relatif au code de l'environnement avec l'intégration au 1er janvier 2023, dans le bilan des émissions de GES, des émissions indirectes significatives de la chaîne de valeur dont font partie les achats.

Désormais axe stratégique de la performance achats et donc de la relation de la SNCF avec ses fournisseurs, la décarbonation de la chaîne d'approvisionnement est un impératif pour :

- Réussir sa politique de réduction de GES
- Ancrer durablement sa performance
- Accroître collectivement celle de la filière ferroviaire.

Résultats 2023

L'acculturation de la filière achats a été réalisée. Ainsi 100% des acheteurs de la direction des Achats de la SNCF ont réalisé le e-learning Décarbonation des achats et ont évalué leur empreinte carbone. Désormais, tous les appels d'offres à forts enjeux intègrent des critères liés aux émissions de GES et un CODIR de pilotage Carbone Achats se tient tous les trimestres.

Les fournisseurs à enjeux sont régulièrement sensibilisés aux objectifs de décarbonation de la SNCF et sont dorénavant évalués par un indicateur de la Maturité carbone fournisseurs.

Enfin, la SNCF et la Fédération des Industries Ferroviaires ont organisé en octobre un forum Décarbonation et corédigé le livre blanc « Décarboner le transport en France : la voix du ferroviaire » pour mobiliser l'ensemble des acteurs de la filière au service de la transition écologique.

Orientations 2024

En 2024, les critères de notation liés au carbone concerneront la totalité des appels d'offres. Ces critères devront tendre vers des critères quantitatifs (vs qualitatifs). Aussi un outil de pilotage de la décarbonation sera progressivement déployé pour :

- Fiabiliser la mesure de l'empreinte carbone des achats
- Mieux accompagner les trajectoires des fournisseurs en pilotant les plans de décarbonation.

Réduction de l'empreinte mobilité employeur

La Loi d'orientation des mobilités du 24 décembre 2019 (LOM) oblige les employeurs à favoriser « l'usage des mobilités les moins polluantes et des mobilités partagées au quotidien afin de renforcer la dynamique de développement des transports en commun, les solutions de mobilité quotidienne alternatives à la voiture individuelle et les mobilités actives au bénéfice de l'environnement, de la santé, de la sécurité et de la compétitivité ». Cette obligation est une opportunité pour collectivement ancrer les ambitions environnementales dans le quotidien des salariés, au service de la performance économique et de la qualité de vie au travail.

La SNCF agit sur trois leviers pour réduire son empreinte employeur.

La mobilité du quotidien. Lors de la table ronde salariale du 7 décembre 2022, la direction de la SNCF a adopté des mesures d'accompagnement de la mobilité durable des salariés à partir du 1er janvier 2023 : mise en place d'un Forfait Mobilités Durables de 400 euros, aide à l'achat de 150 euros pour l'achat d'un vélo classique ou à assistance électrique, prise en charge par l'employeur de 75% du montant des abonnements de transports publics. À fin 2023, 38 092 salariés de la SNCF ont opté pour le Forfait Mobilité Durable dont 5 797 salariés ont demandé l'aide pour l'achat d'un vélo. Le forfait mobilité durable est reconduit en 2024.

Le déploiement de plans de mobilité employeur (PDME) encouragé sur ses différents sites. Ce dispositif, issu de la LOM de 2017, permet de mesurer les pratiques actuelles et leurs impacts, et de construire des solutions favorisant l'usage de modes de transport alternatifs à la voiture individuelle. En 2023, la SNCF a lancé la réalisation d'une plateforme digitale du Plan de Mobilité Employeur au siège du groupe SNCF à Saint-Denis, pour accompagner, dès 2024, les établissements dans le déploiement et le suivi de leur PDME.

Objectif Employeur pro vélo. Ce dispositif, porté par la FUB (Fédération française des usagers de la bicyclette), permet de labelliser les sites des employeurs s'engageant en faveur de la pratique du vélo pour les trajets domicile travail. Après avoir contribué à la définition du dispositif en 2020, la SNCF a lancé la labellisation de ses établissements en région Auvergne-Rhône-Alpes. A fin 2023, 22 établissements SNCF sont inscrits dans le parcours de labellisation. Résultat : cinq établissements ont obtenu le label « Or », un établissement le label « Argent » et un établissement le label « Bronze ».

Avec le déploiement des Plans de mobilité Employeur en 2024, la SNCF favorisera l'engagement des établissements dans cette démarche de labellisation visant à augmenter la part modale d'une mobilité décarbonée des trajets domicile-travail.

D'autres exemples en région

Parmi les initiatives prises par les équipes TER, émerge celle des Lignes de TER Auvergne-Rhône-Alpes, qui a demandé à ses conducteurs de véhicules de service de rouler à 110 km/h sur autoroute au lieu de 130km/h. Ainsi en 2023, cette pratique devrait permettre une réduction de 13,4 tCO₂e et un gain de 10 000 euros pour l'ensemble de la flotte de véhicules de service de la région.

Publication BEGES

Le BEGES (Bilan des émissions de gaz à effet de serre) est une évaluation réglementaire française de l'ensemble des émissions de gaz à effet de serre sur une année par les activités d'une organisation ou d'un territoire, qu'elles soient directes (scopes 1 et 2) ou indirectes (scope 3). Il doit être publié tous les quatre ans par les entreprises françaises de plus de 500 salariés. La SNCF avait publié un BEGES en 2015 et en 2018. Avec la mise en œuvre de la réforme ferroviaire au 1er janvier 2020, chaque société ferroviaire a réalisé son propre BEGES en 2022 sur les données de l'année 2021, en coordination avec la DESTE.

Les BEGES des cinq sociétés ferroviaires, de Keolis (au niveau Groupe) et de certaines entités de GEODIS sont disponibles sur le site de l'ADEME.

5.3.6 Le développement des énergies renouvelables

Émissions de GES de scope 2

La publication des émissions de GES de scope 2 en market-based est une exigence de la CSRD. Elles sont publiées dans la DPEF 2023 en anticipation de l'échéance

d'application sur le périmètre des sociétés ferroviaires françaises.

Le principe est de comptabiliser les émissions selon l'intensité carbone des fournisseurs d'énergie et non selon celui du mix moyen national du pays (location-based).

Indicateurs clés

Émissions GES - Market based scope 2 - SNCF (ktCO ₂ e)	2023	2022	2021
Liées à consommation électricité traction ferroviaire hors production PPA	750	n.c.	n.c.
Liées à consommation traction ferroviaire issu de PPA	0	n.c.	n.c.
Liées à consommation d'électricité des bâtiments	74	n.c.	n.c.

Émissions GES - Location Based scope 2 - SNCF (ktCO ₂ e)	2023	2022	2021
Liées à consommation électricité traction ferroviaire hors production PPA	207	380	344
Liées à consommation d'électricité des bâtiments	23	243	246

Pour le périmètre des cinq sociétés ferroviaires, le choix a été fait de retenir :

- Un facteur d'émission à 0 pour les émissions provenant de la production PPA éolien et solaire de SNCF Voyageurs

- Des facteurs d'émissions publiés par Powernext EEX, teneur du registre des garanties d'origines de l'électricité en France, reflétant l'état du marché français pour l'achat d'électricité avec une valeur globale et une valeur résiduelle hors énergies renouvelables.

Ces choix donnent une vision différente de l'approche location-based pour l'année 2023 :

- Les facteurs d'émission Powernext pour 2023 sont basés sur l'état du marché en 2022, où une partie du parc nucléaire était à l'arrêt pour des raisons techniques. Le facteur d'émission mix moyen ADEME 2022 est basé sur une moyenne des années passées et ne reflète pas cet état. On constate un triplement de la valeur entre location-based et market-based.

- La production issue des PPA représente encore moins de 1% des émissions de GES et ne fait évoluer le résultat qu'à la marge.

Les tableaux suivants présentent les facteurs d'émission location-based et market-based.

Détail des facteurs d'émission

Facteur d'émission GES - Market-based scope 2 (grCO ₂ e/kwh) - SNCF	2023	2022	2021
Mix total FR Powernext - EEX	107	n.c.	n.c.
Mix résiduel (hors PPA/GO) Powernext - EEX	125	n.c.	n.c.
Éolien, Solaire	0	n.c.	n.c.

Facteur d'émission GES - Location-based (grCO ₂ e/kwh) - Scope 2	2023	2022	2021
Base Empreinte ADEME (électricité mix moyen)	34	38	41

La SNCF devient productrice d'énergie renouvelable sur son foncier

Depuis une dizaine d'années, les panneaux solaires installés sur le patrimoine foncier de la SNCF étaient essentiellement exploités par des producteurs d'énergie renouvelable. Une cinquantaine d'hectares étaient ainsi couverts jusqu'à 2023. Dorénavant, cette étape est prise en charge par la SNCF, à travers sa nouvelle filiale SNCF Renouvelables, lancée en juillet 2023. La mission de cette filiale est aussi de valoriser davantage le vaste foncier de la SNCF pour sécuriser ses besoins en électricité. En effet, la SNCF est la première consommatrice d'électricité industrielle en France.

Cadastre solaire. Ainsi, sur les 12 millions de mètres carrés de bâti et plus de 100 000 hectares de terrains, la SNCF a identifié plus de 1 000 hectares éligibles au solaire, grâce à l'expertise d'AREP, la filiale de SNCF Gares & Connexions. Pour chaque site retenu, la puissance potentiellement exploitable et la valeur économique du projet ont été estimées, en lien avec SNCF Réseau et SNCF Immobilier afin de s'assurer de leur pertinence.

L'objectif de SNCF Renouvelables est de produire à coût maîtrisé de l'énergie propre en deux étapes :

– **D'ici 2030** avec des panneaux photovoltaïques installés sur 1 000 hectares de foncier classique (centrales au sol, toitures de bâtiments...) pour couvrir environ 20% des besoins actuels en électricité.

– **Après 2030**, à l'étude, une deuxième phase d'installation de panneaux solaires le long des voies non currencées sur environ 7 000 km, pour parvenir à l'autonomie d'ici 2050.

Des opérations ont débuté cette année sur une trentaine de sites dans plusieurs régions françaises. Les acteurs locaux seront associés aux projets de centrales solaires.

Focus sur le projet Ophélie pour du photovoltaïque linéaire. Ce projet consiste à implanter des parcs photovoltaïques pour valoriser des fonciers caractérisés par une grande longueur et une faible largeur (dignes, routes, voies ferrées, etc.). À la SNCF, cela concerne 28 000 km de voies ferrées. Le photovoltaïque linéaire permet de limiter l'emprise aux sols des nouveaux parcs.

Pour être rentable et opérationnel sur ce type de foncier, le développement du photovoltaïque doit pouvoir s'appuyer sur une évolution majeure des technologies actuelles avec le passage du courant alternatif (AC) vers le courant continu (DC) pour diminuer les pertes en ligne.

Focus sur le projet RESPIRE-R pour produire et stocker de l'hydrogène vert. Ce projet « Repenser l'Énergie par le Stockage et le Pilotage Innovant du RENouvelable pour le Rail », répond au double défi de la hausse constante de la demande d'électricité et de l'instabilité de la production. Il vise à évaluer l'intérêt de combiner stockage et production d'énergie renouvelable et à établir les conditions économiques d'une industrialisation.

Le système de stockage imaginé, couplé à un parc de panneaux solaires, repose sur des batteries et sur un dispositif de production d'hydrogène par électrolyse, d'une capacité de production de 730 tonnes en 30 mois.

L'hydrogène vert stocké pourrait ensuite être réutilisé tel quel ou reconverti en électricité via une pile à combustibles. Le projet est porté par la SNCF, en partenariat avec HDF Energy, SCLE et Teréga Solutions.

L'équipement des gares en panneaux solaires

SNCF Gares & Connexions projette de mobiliser d'ici à 2030 environ un million de m² pour l'installation de

panneaux photovoltaïques sur son foncier. Dans ce cadre, SNCF Gares & Connexions a signé une convention d'occupation temporaire en octobre 2022 avec Tenergy, entreprise française à mission, pour la couverture d'ici à 2024 d'environ 80 parkings de gares en ombrières photovoltaïques, soit environ 120 000 m² de panneaux solaires. Cela représente 10% de la consommation électrique annuelle des gares ou encore la consommation annuelle de 12 000 foyers.

État des lieux 2023. Une quinzaine de projets ont été identifiés pour étude, d'autres sont en phase d'étude ou d'appels d'offres. Certains, déjà en chantier comme en gares de Sedan, Paris Nord, Angoulême, Grenoble... ou mis en service cette année, en gares de Mouchard (39) et Angers, sont réalisés et financés par SNCF Gares & Connexions. Un total d'environ 26 000m² de panneaux photovoltaïques a été installé à fin 2023 dans les gares.

Des bâtiments industriels solarisés

Chez SNCF Immobilier, les travaux de rénovation ou de construction de bâtiments prévoient systématiquement l'installation de panneaux solaires en toiture à des fins d'autoconsommation. Pour exemple, l'établissement industriel voies Moulin Neuf de Chambly (60) fournit 24 % de la consommation annuelle du bâtiment.

ET AUSSI...

– **Partenariat entre Espaces ferroviaires et le Booster des ENR&R** (énergies renouvelables et de récupération) du bâtiment. Énergie solaire, géo-énergie, récupération d'énergie sur eaux grises... Les bâtiments disposent d'un potentiel énergétique sous-utilisé. Pour améliorer son impact carbone et accélérer le développement des Énergies Renouvelables, la filiale de SNCF Immobilier s'est engagée aux côtés d'autres acteurs de l'immobilier dans ce projet collectif.

L'achat d'énergie renouvelable pour les trains

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'électricité 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 CPPA en 2018, piloté par sa filiale SNCF Énergie, SNCF Voyageurs a signé 15 contrats pour la mise en production de centrales photovoltaïques et éoliennes. Ils totalisent environ 674 GWh de production annuelle et les mises en service s'étalent jusqu'en 2028.

État des lieux 2023. Trois nouveaux contrats pour des centrales éoliennes ont été signés, avec la Compagnie Nationale du Rhône pour deux centrales éoliennes et avec VOLTALIA pour une grande centrale éolienne qui a déjà commencé ses tests d'injection en septembre. Ces trois contrats totalisent une production attendue de plus de 160 GWh annuels avec des mises en services prévues en 2024 et 2025. Par ailleurs, en octobre 2023, la centrale photovoltaïque Lachapelle-Auzac (46) a démarré. Sa production annuelle sera d'environ 23 GWh.

Chez Eurostar, l'objectif est d'atteindre 100 % d'énergie renouvelable d'ici 2030. Aux Pays-Bas, la ligne grande vitesse est déjà entièrement alimentée depuis 2017 en énergie décarbonée provenant de parcs éoliens. Au Royaume-Uni, l'exploitant de la partie britannique de la ligne transmanche à grande vitesse high speed 1 (HS1) introduit depuis 2022 de l'énergie renouvelable sur la ligne, provenant de CPPA. En 2023, elle est déjà alimentée à hauteur de 40% en énergie décarbonée.

Indicateurs clés

	2023	2022	2021
Part d'énergie renouvelable dans le mix électricité traction ferroviaire (% de la consommation) - SNCF	0,31	0,26	0,09
Part de la production théorique issue contrats d'achats PPA EnR effectivement signés par le Groupe SNCF (%)	12,40	8,18	n.c.

La production réelle de PPA stagne en 2023 avec une production solaire plus importante qu'attendue, atténuée par une production éolienne moins forte qu'attendue. Ceci s'explique par les paramètres d'intermittence de ces énergies (taux d'ensoleillement et de vent).

La production théorique issue des contrats signés double entre 2022 et 2023 avec quatre nouveaux contrats signés et deux contrats devenus caduques.

5.3.7 Rapport annuel de la trajectoire carbone des activités SNCF en France

5.3.7.1 Contexte

Dans le cadre des participations de l'État dans le groupe SNCF au titre de la loi de finance rectificative n°2020-935, le Groupe a pris des engagements ambitieux de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre dans les secteurs du Transport et du Bâtiment dans l'hexagone. 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.

Le rapport complet est disponible dans la présente DPEF, 9. Rapport annuel de la trajectoire carbone des activités SNCF en France.

5.3.7.2 Nos engagements

Transport :

- Tenir une trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre de 30% d'ici 2030 par rapport à l'année de référence 2015, en cohérence avec la Stratégie nationale bas carbone de la France pour l'ensemble de nos activités de transport sur le territoire national.
- Améliorer la performance énergétique de la traction des trains de 20% entre 2015 et 2025.

Bâtiment :

- Réduire d'ici à 2030 de 40% nos consommations énergétiques sur tous les bâtiments de plus de 1 000 m² par rapport à 2015 : c'est l'enjeu du décret tertiaire applicable au patrimoine de la SNCF.
- Réduire d'ici à 2030 de 50% nos émissions de GES (scopes 1 et 2) liées à la consommation énergétique de nos bâtiments sur le territoire national par rapport à 2015.

5.3.7.3 Politique et actions sur la réduction des émissions liées aux secteurs du Transport et du Bâtiment

Le Groupe a identifié trois principaux leviers, consolidés dans une trajectoire commune :

- Sobriété énergétique
- Efficacité énergétique
- Changement de fluides énergétiques.

Pour plus de détails : voir 9.

5.4 DEVENIR UN ACTEUR ENGAGÉ DANS LE NUMÉRIQUE RESPONSABLE

5.4.1 Contexte

Selon une étude The Shift Project de 2019, le numérique émet 4% des émissions de CO₂e mondiales avec un taux de croissance d'environ 6 à 9% par an. Dans ce contexte, la SNCF cherche à maîtriser ses émissions liées à la digitalisation de ses activités. Après un deuxième bilan carbone réalisé début 2022, l'entreprise a confirmé ses priorités, alors que l'État français ajoute aussi le numérique comme un secteur à part entière à décarboner au travers de la Stratégie Nationale Bas Carbone v3 (SNBC v3). La SNCF poursuit ainsi son plan d'action au sein de ses cinq sociétés ferroviaires.

5.4.2 Nos engagements

- Déployer une stratégie numérique responsable cohérente, volontariste, avec des politiques dédiées et des objectifs chiffrés, dans les cinq sociétés ferroviaires de la SNCF.
- Sensibiliser en priorité les acheteurs et les chefs de projet numériques ainsi que 20% de cadres supérieurs ou dirigeants.
- Former les équipes informatiques à l'écoconception logicielle, avec un premier palier à 30% de salariés formés.
- Rendre le SI durable en poursuivant le déploiement de notre filière de seconde vie des terminaux (ordinateurs, smartphones, tablettes et écrans) et en instaurant des critères « Green IT » dans lesancements de projets digitaux de la SNCF.
- Fermer les centres de données historiques et valoriser les fibres optiques sur l'ensemble du territoire.

5.4.3 Politique et actions

Le numérique responsable est une opportunité pour la SNCF, comme pour l'ensemble du Groupe, de rationaliser certains usages.

Selon le bilan carbone informatique de la SNCF, les émissions de gaz à effet de serre du numérique, y compris les émissions indirectes amont, s'établissent fin décembre 2022 à un peu moins de 58 ktCO₂e.

Ces émissions se décomposent comme suit :

- Les équipements des cinq sociétés ferroviaires représentent 51% des émissions : 118 000 PC, 200 000 smartphones et tablettes et 150 000 écrans pour l'information voyageur, la publicité ou les distributeurs de titres de transport.
- La seconde source de pollution, à hauteur de 22% des émissions de CO₂e, provient des prestataires informatiques (expertise, exploitation au quotidien, développement en centre de services...).
- 15% des émissions pour les télécoms qui fournissent la connectivité aux clients, en gare et à bord.
- 12% des émissions pour l'hébergement, en centre de données internes et externes.

La SNCF a défini en 2021 quatre leviers d'action pour conduire sa politique numérique responsable, décrits ci-dessous.

Résultat des engagements SNCF à fin 2023

- 100% des acheteurs référents ont été sensibilisés au numérique responsable et maîtrisent les exigences achats associées.
- L'objectif « seconde vie » établi en cible à 80% de réemploi du matériel, non atteint à fin 2023, a été abandonné. En effet, la SNCF a décidé de concentrer ses

efforts sur l’allongement de la durée de vie de ses matériels. Or, plus le matériel est ancien, plus ses chances de réemploi diminuent. Le nouvel objectif est d’atteindre un taux de collecte de 80% concernant les terminaux inutilisables en interne. En 2023, 7 400 équipements ont été collectés. Compte tenu du taux de réemploi, cela correspond à 570 tCO₂e et 4,85 millions de litres d’eau douce économisés.

– Toutes les grilles des achats informatiques intègrent des critères « numérique responsable ». 100% des achats IT hors contrat cadre font l’objet d’une sélection incluant les critères numériques responsables et RSE

– La baisse de la consommation électrique des centres de données SNCF est de 30% sur un an.

NB : L’effet rebond du passage vers le cloud privé et public est limité à +8% grâce à une démarche FINOPS systématique (optimisation de l’utilisation des serveurs dans le cloud) et à un pilotage des migrations, visant à réduire les délais de décommissionnement des applicatifs redondants.

Zoom sur les quatre leviers de la politique numérique responsable SNCF

– Faire prendre conscience de l’impact environnemental du numérique

Afin de toucher l’ensemble des salariés, la SNCF a choisi de démultiplier et diversifier les actions de formation. En 2023, plus de 3 000 nouvelles personnes ont été sensibilisées par :

- Des événements ponctuels comme la semaine du Numérique responsable, mêlant conférences thématiques et défis concrets, présentation du bilan carbone exhaustif
- Le déploiement plus large des fresques du Numérique, pérennisé avec le renouvellement du contrat de prestations pour trois ans, assorti d’un objectif de 20 sessions par an, soit plus de 300 personnes sensibilisées.
- Une campagne de sensibilisation aux écogestes numériques, en déclinaison de la stratégie de sobriété énergétique de l’État, à travers une application « Mon e-carbone » permettant à chacun de réduire son impact, en triant ses données.

La démultiplication de ces actions passe également par une participation croissante des professionnels des directions des Systèmes d’information (DSI) et l’appui des référents RSE dans toute l’entreprise.

– Limiter le renouvellement des appareils numériques

Les terminaux restent majoritaires dans le bilan des émissions du numérique avec 51% des émissions totales de la SNCF sur ce sujet, notamment lors de la phase de fabrication. Engagée à limiter l’impact de leur fabrication, elle continue d’activer plusieurs leviers :

- **Acheter mieux** en insérant des critères d’écoconception, de durabilité et d’efficacité dans les achats informatiques. L’expérimentation en conditions réelles avec 100 Fairphone (téléphones écoconçus) s’est révélée concluante. Une consultation « téléphonie mobile écoconçue » est à l’étude en vue d’une possible mise au catalogue.
- **Doter les salariés et les prestataires à leur juste besoin** afin que chaque utilisateur ait un matériel adapté à ses usages professionnels. Pour les prestataires, l’entreprise applique progressivement la logique du Bring Your Own Device (BYOD). Ainsi, la part de matériel informatique non fourni systématiquement a augmenté de 30% en un an.

• Offrir une seconde vie au matériel informatique.

Via son partenaire Olinn, la SNCF a déjà collecté plus de 7 400 équipements en 2023. Elle renforce son action avec un autre partenaire Emmaüs Connect, ainsi qu’un nouveau mode opératoire pour collecter plus de matériel et améliorer les taux de réemploi puis de recyclage. Au sein de cette stratégie de seconde vie, la SNCF met l’accent sur la récupération des écrans pour les valoriser, dans le cadre des projets de « flex office » et de rationalisation des locaux. Plus de 1 000 écrans ont déjà été revalorisés et un stock de 1 000 autres sera utilisé pour de nouveaux projets d’emménagement.

Pour structurer et accélérer ces démarches, la Direction des Services Numériques Utilisateurs est en cours de labellisation « Numérique responsable » auprès de l’agence Lucie, mandatée par l’Institut du Numérique Responsable.

– Favoriser des usages numériques écologiquement vertueux.

L’écoconception des services numériques de la SNCF s’est accélérée avec :

- **La mise en œuvre dans 40 projets d’un outil d’aide à la décision** et de la checklist Numérique responsable pour amener les chefs de projet numérique à définir le produit le plus sobre avec les fonctionnalités attendues. Par exemple : le projet LIVE, pour concevoir un nouvel affichage horaire en gare, compatible avec les systèmes des sociétés concurrentes. L’utilisation des serveurs est divisée par cinq grâce à son architecture « full serverless ».
- **La démarche IT4Green** pour l’identification de cas d’usage du digital et des technologies au service de la décarbonation des opérations. Par exemple, l’estimation des émissions de GES évitées grâce aux nouvelles technologies.
- **La notation de chaque grand projet numérique** sur l’axe environnemental et sociétal lors des comités de validation de projets pour s’assurer qu’ils intègrent ces sujets dès la conception.
- **L’engagement de l’écosystème de partenaires avec des critères RSE** comptant pour 20% de la notation dans le cadre des achats. Les centres de services internes notamment doivent accélérer la formation de leurs salariés sur ces sujets.
- **Le lancement d’une formation à l’écoconception logicielle.** En présentiel sur deux jours, elle est en test avant sa généralisation. SNCF Connect s’engage également dans la même voie.

– Promouvoir des data centers et des réseaux moins énergivores.

La SNCF poursuit sa migration vers le cloud et privilégie les data centers les plus efficaces en termes de diminution des pertes énergétiques, d’optimisation des serveurs et d’utilisation d’énergies renouvelables. Cela se traduit par la fermeture progressive des data centers historiques de l’entreprise, d’où une baisse de consommation électrique de 31% pour les data centers en propre.

Dans le même temps, un programme de suivi permet d’accélérer la suppression d’applications informatiques obsolètes ou en doublon à la suite de nouveaux déploiements. Une équipe à forte expertise mesure l’impact environnemental des logiciels applicatifs dans le Cloud. Si plusieurs outils de mesure sont en tests actuellement, l’industrialisation nécessite une transparence accrue des fournisseurs de clouds.

Chez Keolis

Keolis s'inscrit pleinement dans les actions mises en place par la SNCF, en bénéficiant des contrats-cadres établis par le Groupe. Elle développe également les collaborations avec des partenaires spécialisés dans l'insertion à travers le recyclage de terminaux numériques en fin de vie.

Grand nettoyage de données chez GEODIS

Lancée en 2023, cette vaste opération nécessite d'identifier dans toutes les activités de la société des données dormantes depuis plus de deux ans et non valorisables. Le plan d'action a consisté à revoir les données sur les principaux serveurs et à les classer pour traitement de nettoyage. Cela peut être une suppression, un archivage ou un déplacement vers des solutions de stockage moins onéreuses et avec une empreinte carbone diminuée. Résultat : 1 Peta octet de données ont été supprimés en 2023. L'initiative se poursuivra en 2024.

5.5 LIMITER LES NUISANCES ET LES POLLUTIONS DUES AU SYSTÈME FERROVIAIRE

5.5.1 Contexte

La préservation de la qualité de l'air et l'atténuation de la gêne sonore pour les clients, les salariés et les riverains constituent un volet déterminant de la politique de limitation des nuisances dues aux circulations ferroviaires. Cela conditionne le développement du report modal vers le train.

5.5.2 Nos engagements

Assurer les conditions du report modal sur le fer en minimisant l'empreinte environnementale de la circulation ferroviaire.

5.5.3 Politique et actions

Si le train répond à de nombreux besoins de mobilité tout en émettant moins de gaz à effet de serre, de particules, d'oxydes d'azote, et en consommant moins d'espace et d'énergie que d'autres modes de transport, des marges de progrès existent. Contribuer à l'amélioration de la qualité de l'air, notamment dans les transports en commun, est un des axes de la politique environnementale de la SNCF. Alors même que la thématique de la qualité de l'air dans les espaces souterrains reste complexe, la SNCF fait partie des rares acteurs ferroviaires actifs dans le monde sur le sujet, et certains de ses travaux font l'objet de publications scientifiques.

Par ailleurs, la gêne sonore pour les riverains habitant à proximité des voies ferrées est une réelle préoccupation. Elle doit faire l'objet de mesures de prévention aussi bien que d'aménagements.

Améliorer la qualité de l'air d'ici à 2030

Une trajectoire de réduction des émissions de particules à l'horizon 2030 est en cours de structuration. L'objectif est de parvenir à une réduction optimale des émissions de particules et d'en atténuer les émissions résiduelles dans les gares souterraines grâce à différents systèmes techniques : filtration, ventilation, captation, train aspirateur, système de fixation des poussières etc.

Zoom sur les actions de réduction de particules

Les années 2020 à 2025 sont consacrées à l'amélioration des connaissances, à des tests de solutions suivis de campagnes de mesures de performance, en collaboration avec des organismes nationaux et internationaux pour préparer le passage à une phase industrielle. Un comité scientifique indépendant a été mis en place pour conseiller sur les actions à engager au regard des connaissances existantes dans le domaine de la qualité de l'air dans les enceintes ferroviaires souterraines (EFS).

Amélioration des connaissances

La SNCF applique le protocole « Recommandations pour la réalisation de mesures harmonisées de la qualité de l'air dans les enceintes ferroviaires souterraines » publié par l'INERIS (Institut national de l'environnement industriel et des risques) pour poursuivre ses campagnes de mesures. De plus, elle participe avec Île-de-France Mobilités (IDFM) et Airparif, à l'élaboration d'une cartographie des gares franciliennes, en fonction des concentrations en particules, et à l'analyse des facteurs d'influence.

Tests sur matériels roulants

IDFM et SNCF Voyageurs (Transilien) ont engagé un programme massif de renouvellement des matériels roulants en Île-de-France. L'arrivée de ces nouveaux matériels, à l'exemple du RER NG sur la ligne E en novembre 2023, permet de réduire les émissions de particules sur la majorité des lignes où ils sont mis en service.

Sur les matériels plus anciens, notamment ceux actuellement exploités sur la ligne C qui concentre 15 des 27 gares souterraines franciliennes, SNCF Voyageurs a lancé des expérimentations afin d'identifier des solutions industrialisables de réduction des émissions de particules fines :

- Des semelles et des garnitures de frein moins émissives (-50 à -70% de particules fines) sont testées actuellement sur des matériels roulants de la ligne C. Si elles sont validées, ces solutions permettraient de remplacer les équipements actuels sans grosse transformation des matériels.

- Un prototype de dispositif d'aspiration des particules, mis en place sur un bogie d'une rame de la Ligne C entre fin 2020 et mi 2023, permet de collecter 70% d'émissions émanant des garnitures de frein. Pour autant, l'intégration du dispositif nécessite une transformation des matériels et la solution actuelle n'est pas industrialisable en l'état sur l'ensemble d'un train.

Tests de traitement de l'air

Entre 2019 et 2022, différentes technologies de filtration de l'air ont été testées en gare d'Avenue Foch (RER C) ou à Sevran Beaudottes (RER B) :

- La technologie d'Air Liquide pour capturer les particules en suspension dans l'air par un procédé d'ionisation positive

- La technologie de Starklab pour le lavage de l'air par une solution d'eau salée

- La technologie de TrapAparT de captage passif

- Et une filtration plus classique avec Mann & Hummel.

Plusieurs de ces tests ont été réalisés avec le soutien de la Région Île-de-France. Une deuxième phase d'expérimentation a débuté au dernier semestre 2023, dans deux gares (Porte de Clichy et Neuilly Porte Maillot), dans le cadre du plan global adopté par IDFM. L'objectif est de tester les technologies retenues à la suite des premières expérimentations, en conditions réelles, à l'échelle de la gare (traitement des zones de quais).

Le bilan des tests est disponible sur le site Airparif.

Autres projets et alternatives

Par ailleurs, la SNCF s'est à nouveau associée à l'appel à projet « Innovons pour l'air de nos stations » relancé par la Région Île-de-France pour identifier de nouvelles solutions. L'entreprise reste ouverte à de nouvelles solutions techniques d'amélioration de la qualité de l'air,

tout en se concentrant sur le déploiement de solutions éprouvées.

ADEME TOXin Transport. La SNCF a également participé à ce projet piloté par l'INERIS. Il vise à mieux caractériser les particules présentes dans les habitacles de transports et les espaces souterrains, évaluer les liens entre concentrations en particules, certaines spécificités des particules et les effets sur la santé des personnes fréquentant ces environnements.

Politique anti-bruit...

Pour développer le report modal vers le train (transport des voyageurs et des marchandises) et conserver de bonnes relations avec les riverains et les collectivités, l'entreprise déploie une politique de prévention et de réduction de la pollution sonore qui nécessite des actions combinées sur le matériel roulant, l'infrastructure et l'exploitation. Ainsi, outre les actions préventives menées dans le cadre des projets d'investissement et sur les composants de la voie et du matériel, des actions curatives sont conduites depuis 2010. Il s'agit d'un programme de résorption des points noirs du bruit ferroviaire prévoyant l'isolation de façades des bâtiments sensibles ou encore l'installation de murs anti-bruit.

... et poursuite de la résorption des points noirs du bruit ferroviaire

Dans le cadre du plan de relance pour la période 2021-2025, SNCF Réseau mobilise 120 millions d'euros issus des produits de cession de la SNCF pour poursuivre le recensement et la résorption des points noirs du bruit ferroviaire. L'État vient également en soutien de ce programme via l'AFIT (Agence de financement des infrastructures de transport en France), de même que certaines collectivités, ce qui devrait porter l'enveloppe globale à 213 Millions d'euros.

En 2023, de nouvelles régions ont été concernées avec des travaux lancés en Île-de-France et Auvergne-Rhône-Alpes. Des diagnostics ont été initiés en Provence-Alpes-Côte d'Azur, Centre-Val de Loire, Grand Est, Nouvelle-Aquitaine et Normandie. D'autres sont achevés en Occitanie, Bretagne, Pays de la Loire et Hauts-de-France.

En 2023, le programme de résorption des points noirs du bruit ferroviaire aura permis le traitement de 232 logements au bénéfice de 508 personnes. Ces chiffres sont en baisse par rapport aux années précédentes du fait de la transition avec le programme de financement précédent.

Gestion des pollutions accidentelles

La maîtrise des pollutions accidentelles impose que des dispositions d'urgence soient prévues pour en limiter les conséquences quand elles surviennent. De plus, des actions de dépollution doivent, le cas échéant, être réalisées pour réparer les dommages. Il est donc nécessaire d'établir et de revoir régulièrement les scénarios envisagés.

Dans chaque entité de production, les acteurs chargés des systèmes de management de l'environnement s'appuient sur des méthodologies connues pour gérer ces situations accidentelles. Ils organisent rapidement avec l'ensemble des acteurs concernés un diagnostic des pollutions, d'évaluation de leur impact sur l'environnement et sur la santé des travailleurs, avant de procéder à des actions de dépollution et de surveillance. Ils reçoivent dans ces opérations l'appui de spécialistes en ingénierie ou dans le juridique en vue des échanges avec les autorités administratives.

Toute pollution accidentelle est un événement environnemental qui doit être consigné dans l'application

interne dédiée au management de l'environnement et suivi dans le cadre du management intégré de la sécurité, en fonction de sa gravité.

La dépollution des sols et la requalification des fonciers

Avant de transformer les anciens fonciers SNCF en quartiers durables, Espaces Ferroviaires a besoin de mieux maîtriser la complexité des sols. C'est pourquoi depuis 2022, la filiale de la SNCF construit en partenariat avec le BRGM (Bureau de recherches géologiques et minières) une méthode de valorisation des potentiels des fonciers ferroviaires. Axée sur une connaissance fine des sols, cette méthode est un outil d'aide à la décision en phase de réalisation des opérations pour la dépollution, l'exploitation des ressources énergétiques, la prévention des risques naturels ou le réemploi des matériaux.

5.6 ANCRER L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE DANS LE GROUPE

5.6.1 Contexte

La SNCF fait de l'économie circulaire un axe majeur de sa stratégie RSE pour lutter contre l'épuisement des ressources et intégrer durablement ses activités dans l'environnement. Elle participe ainsi à la stratégie de la France.

Pour appuyer sa démarche dans ce domaine, le Groupe s'est doté d'une politique Économie circulaire et d'un cadre de référence applicables à toutes ses activités.

5.6.2 Nos engagements

- Systématiser l'écoconception
- Allonger la durée de vie des produits, mieux réemployer, mieux réutiliser
- Limiter et mieux gérer les déchets.

5.6.3 Systématiser l'écoconception

L'écoconception porte sur les produits type rail, fil caténaire, matériel roulant, les services ou systèmes de signalisation et télécom, les projets ferroviaires tels que la régénération, la modernisation ou le développement du réseau et la construction ou la réhabilitation de bâtiments. En agissant sur tout le cycle de vie des matériaux ou des projets, l'entreprise contribue à améliorer sa performance environnementale.

Cette démarche concerne également d'autres domaines aussi divers que le mobilier des gares choisi pour être à faible impact tout au long du cycle de vie, la carte de restauration TGV INOUI avec des produits en partie fabriqués en France ou en circuits courts. L'écoconception peut aussi bénéficier aux tenues des salariés au contact des clients, recyclables à 75%.

La stratégie de la SNCF vise à systématiser, en amont des projets, l'analyse des impacts de chaque étape de la chaîne de valeur et sa prise en compte dans les arbitrages.

L'écoconception à la base des projets et des produits ferroviaires

L'écoconception est inscrite dans la politique environnementale de SNCF Réseau comme une pratique à généraliser et à aligner avec ses objectifs d'économie circulaire, de réduction des émissions de CO₂e ou de préservation de la biodiversité. L'écoconception est prévue dans les processus encadrant les études préliminaires et les phases suivantes de conception, ainsi que lors des passages en comités d'investissement. Tous les projets sont concernés : accessibilité aux gares, renouvellement d'infrastructures, modernisation de lignes de desserte fine des territoires etc.

Depuis 2020, de nombreux renouvellements de marchés pour des produits ferroviaires, dont les traverses béton et bois et des produits de signalisation, ont intégré des clauses de performance environnementale.

SNCF Voyageurs implique ses fournisseurs pour limiter l'impact matière en favorisant le co-développement de pièces biosourcées. D'autre part dans le cadre de la lutte contre l'obsolescence, des garanties de fourniture et/ou de déspecialisation des pièces sont systématiquement demandées aux constructeurs. Objectif : des produits conçus pour durer, à l'empreinte carbone connue et maîtrisée, pour de meilleurs projets en impliquant toute la chaîne de valeur.

TGV M, un train écoconçu

En test de circulation depuis juin 2023, le TGV INOUI 2025 est baptisé TGV M pour « modularité ». Il a fait l'objet d'un intense travail d'écoconception dont découlent des nouveautés majeures. Outre sa performance énergétique avec 20% d'énergie consommée en moins grâce à un nouvel aérodynamisme et une nouvelle motorisation, 97% des matériaux de la rame sont recyclables.

Projets phares 2023 d'écoconception chez SNCF Gares & Connexions

Le pôle d'échange multimodal de la gare de Nice Saint-Augustin (06). Ce pôle a remporté le prix « Bâtiment d'Avenir 06 » à l'automne 2023. Il a été construit selon des critères éco durables forts et novateurs :

- Les déblais de chantier ont été évacués par train de Nice jusqu'au nord de Marseille
- Les ouvrages de la gare routière ont été construits en béton bas carbone
- La gare ferroviaire est composée de bois et métal recyclables.

Première gare « réutilisable » de France, elle a été conçue pour être démontée et remontée sur un autre site lors de l'arrivée du TGV à Nice.

Un standard de passerelle déployé en gare de Saint-Jean de Losne (21). Cet équipement de sécurité industrialisable est destiné à remplacer les traversées de voies par le public pour assurer leur sécurité. La passerelle a notamment été réalisée selon une conception innovante de la structure. Elle a permis une réduction significative des quantités de matière, notamment celles de béton (-80%) et d'acier (-40%) sur la partie superstructure par rapport aux ouvrages similaires, diminuant ainsi son empreinte carbone de -55%.

Des gares écoconçues via la démarche EMC2B. Pour évaluer et faire progresser la performance environnementale de ses projets de rénovation ou de construction, SNCF Gares & Connexions s'appuie sur la démarche EMC2B, formalisée par sa filiale AREP. Cette méthode questionne les impacts des choix de conception en matière d'Énergie, Matière, Carbone, Climat, Biodiversité, et repose sur des indicateurs de suivi.

Des projets de bâtiments tertiaires écoconçus chez SNCF Immobilier

Deux immeubles de bureaux développés par Espaces ferroviaires

À Toulouse, le recours à la construction d'un immeuble tertiaire de 13 000 m² a permis de réduire de 50% le bilan carbone de l'opération, d'assurer 20% de surperformances énergétiques et de gagner plus de 30% du temps du chantier.

À Paris 12e, l'immeuble Messenger de 10 000 m² est conçu en pierre porteuse et superstructure en bois et entre dans la phase travaux en 2024. Il prévoit plus de 86kg/m² de surface de plancher de matériaux bois biosourcés, soit au-delà du niveau 3 du label biosourcé.

Les deux bâtiments, équipés de technologies numériques, répondent aux plus hautes exigences environnementales (E+C, BREEAM, label Biodiversity, R2S).

L'environnement au cœur d'un atelier de maintenance

La modernisation du technicentre de Villeneuve Prairie (94) permettra d'assurer la maintenance des nouveaux trains du RER D et de la ligne R du Transilien. Ces travaux visent :

- Un objectif de 75 % de récupération des eaux utilisées pour le nettoyage des trains
- Une labellisation Énergie Positive et Réduction Carbone (E+C) pour tous les bâtiments
- Une anticipation aux risques d'inondation du site, avec de nouvelles constructions qui ne nuisent pas au bon ruissellement des sols.

ET AUSSI...

– Du béton de chanvre pour construire une brigade SNCF Réseau à Bassens (33). Les équipes SNCF immobilier en Nouvelle-Aquitaine en sont à l'initiative. L'utilisation de ce nouveau matériau bas carbone, biosourcé dans le Sud-Ouest, permet d'éviter la climatisation l'été et de limiter le chauffage en hiver. Complété par une structure en pin et des panneaux bois de filière locale, il est aussi économe en carbone dès sa construction.

– Le mobilier des gares à faible impact tout au long du cycle de vie. Les espaces d'attente, les abris, les fontaines, les haltes ou les équipements de tri de déchets, intègrent des critères RSE qui portent sur :

- Les matériaux (non composites...)
- Les équipements (réparables, réemployables, peu énergivores...)
- La fabrication et le transport (recours à l'économie sociale et solidaire notamment).

L'écoconception des prestations logistiques de GEODIS

Afin d'aider ses clients à réduire leur empreinte environnementale, GEODIS a mis au point une démarche d'écoconception qui intègre les impacts de ses prestations logistiques. GEODIS propose ainsi un bilan carbone détaillé assorti de solutions pour réduire, voire éviter les émissions de CO_{2e}.

Par exemple cette approche permet à un client de diminuer de 51% ses émissions de CO_{2e} sur cinq ans, grâce à l'usage de panneaux photovoltaïques, lampes LED, processus de recyclage, optimisation de l'espace et des bâtiments à haute qualité environnementale.

L'approche de GEODIS intègre les émissions de CO_{2e} liées au cycle de vie complet du service. La méthodologie a été audité en externe et validée par l'Association française pour l'amélioration et le management de la qualité (AFAQ).

5.6.4 Allonger la durée de vie des produits, mieux réemployer, mieux réutiliser

Les opérations réalisées par la SNCF génèrent des quantités importantes de produits : rails, ballast, traverses, pièces du matériel roulant, éléments d'ameublement... Ils

constituent un véritable capital matière. Les enjeux de réemploi et de recyclage sont considérables. En évitant les phases d'extraction, fortement consommatrices d'énergie et d'eau, le réemploi et le recyclage économisent des ressources tout en diminuant l'empreinte environnementale des activités. Cela permet aussi de lutter contre la raréfaction des métaux comme l'acier de haute qualité qui sert à la fabrication des rails, ainsi que celle du cuivre pour les caténaires.

Refaire du ballast avec du ballast

Considérant que l'important pour un produit, ce n'est pas tant qu'il ait déjà connu un premier usage ou qu'il soit neuf mais qu'il réponde à l'usage prévu dans le temps d'exploitation, SNCF Réseau a travaillé ces dernières années sur le ballast de réemploi. Destiné à l'origine exclusivement aux voies de service ou petites lignes, il s'étend en 2022 à la régénération des lignes à grande vitesse. La carrière artificielle de Miramas (13) et le centre d'écologie industrielle assurent la desserte de nombreux chantiers en ballast de réemploi de qualité.

Dans le cas des chantiers mobiles de régénération de la voie, des installations modulables et transportables permettent d'utiliser du ballast remis à neuf directement sur les chantiers. Ce procédé industrialisé améliore la performance économique, logistique et environnementale. En outre, les co-produits sont valorisés principalement en sous-couche routière.

Ainsi, en trois ans, 229 000 tonnes de ballast ont été retraitées, soit autant d'économie de ressources naturelles.

Cette démarche globale a été récompensée par le prix Or « Favoriser l'économie circulaire » de la Good économie en 2023.

Allonger la durée de vie des trains, une ligne de conduite pour SNCF Voyageurs

Sortir des trains du démantèlement pour les réaménager

Les équipes des technicentres de Périgueux (24) et de Tergnier (02) rénovent les anciennes voitures de nuit d'INTERCITÉS datant des années 1970, initialement destinées à la casse, pour les remettre en circulation. Entre 2019 et mi-2023, 130 voitures ont ainsi évité le démantèlement pour profiter d'une rénovation complète, évitant ainsi le rachat de matériel neuf et coûteux. Lors de cette opération, 80% des pièces constituant les voitures sont rénovées, mobilisant jusqu'à 200 personnes sur 10 à 12 semaines pour un total de 4 000 heures de travail. Les voitures ressortent ensuite aptes au service pour 12 années supplémentaires. Elles sont dotées, entre autres, d'un meilleur confort acoustique, de prises de courant à la place, d'un nouvel aménagement intérieur du wifi, de nouveaux cabinets de toilette et d'une nouvelle livrée.

De la petite pièce à la plus grosse, rien n'est laissé de côté

Sur les 10 technicentres industriels de SNCF Voyageurs, cinq assurent la réparation de pièces détachées. 500 000 pièces de TGV sont ainsi réparées tous les ans plutôt que d'acheter du neuf. Cela représente une économie d'un demi-milliard d'euros par an. Dans ce cadre, 19 rames seront garées à Ambronay (Ain) en tant que rames « magasin » d'ici 2025-2026 : Des pièces y seront récupérées et utilisées dès 2025 et jusqu'en 2042. Plus de 3 000 pièces peuvent être récupérées par rame : les accoudoirs, les sièges, des pièces et cartes électroniques, des pièces mécaniques telles que les bogies, des moteurs...

« O2D » pour accroître la durée de vie des TGV

Le projet « O2D », opération d'obsolescence déprogrammée, représente 2 millions d'heures de travaux dans les technicentres SNCF. 104 rames sur un parc de 363 sont éligibles à ce programme et font l'objet d'un diagnostic approfondi. Objectif : identifier les opérations à réaliser pour prolonger leur durée d'usage de 4 à 10 ans. Les pièces potentiellement réutilisables seront récupérées sur les rames radiées pour la réparation de ces rames « O2D ». Equipées d'éclairages LED, elles bénéficieront en outre des améliorations issues du projet TGV M, dont l'aérodynamisme qui permet de réduire la consommation d'énergie.

Un programme de rénovation différencié sera mis en place en fonction de la durée de prolongation des rames (deux à quatre ans, ou dix ans). Leur mise en circulation s'échelonnera entre 2026 et 2033.

OPTER : une Opération de maintenance industrielle de grande ampleur

La direction du Matériel SNCF Voyageurs accompagne les régions dans un vaste programme de rénovation et de modernisation de 40% du parc TER français.

Après environ 20 ans de circulation, à mi-vie, les trains doivent être entièrement révisés et rénovés afin de leur permettre de circuler à nouveau durant 15 à 20 ans en toute sécurité et dans les meilleures conditions de confort pour les voyageurs. Cette rénovation permettra d'améliorer énergétiquement les trains dans un souci écologique et de durabilité du matériel.

SNCF Voyageurs a déjà signé pour 2,3 milliards d'euros d'engagement avec 12 régions et les Chemins de Fer Luxembourgeois.

Revente de matériel roulant à des entreprises ferroviaires

SNCF Voyageurs s'est engagée à donner « une seconde vie » aux matériels ferroviaires libérés de l'exploitation commerciale en France. C'est le cas de 13 automoteurs de l'activité TER qui ont été cédés en 2023 et continueront à être exploités, 11 en Roumanie et deux en France.

Au sein de l'activité TER, une entité dédiée à ces marchés croissants travaille en coopération avec les Autorités organisatrices de mobilité régionales. D'autres matériels roulants anciens mais encore opérationnels, dont Transilien n'avait plus l'usage, ont été vendus pour être réutilisés sur le marché français plutôt que mis au rebut. 12 ont été vendus en réemploi fin 2022 et 19 sont en cours de vente pour 2024.

Revalorisation tous azimuts chez GEODIS

GEODIS propose à ses clients de gérer la vie et la seconde vie de leurs produits, c'est-à-dire leur réinjection physique dans un circuit économique. GEODIS, dont l'expertise couvre également la logistique des retours, dispose de plusieurs centres de revalorisation de matériel dans le monde. GEODIS met en œuvre plusieurs savoir-faire pour reconditionner par exemple les produits électroniques abîmés ou en fin de vie afin d'augmenter leur valeur et celle de leurs composants. Ce processus permet ainsi de valoriser 99 % des produits électroniques.

ET AUSSI...

– **Des sites ferroviaires au service de l'économie circulaire.** SNCF immobilier loue deux Halles du technicentre des Ardoines (Vitry-sur-Seine) pour l'implantation d'une plate-forme de réemploi exploitée par Cynéo (filiale de Bouygues) alliée à une manufacture d'artisans (Make-Ici). À Paris Bercy, un autre site doit servir à la collecte de déchets organiques (Les Alchimistes).

5.6.5 Limiter et mieux gérer les déchets

La politique déployée par la SNCF en matière de gestion des déchets concerne toutes ses activités : les activités industrielles ferroviaires, les activités liées au parc immobilier, les activités tertiaires. Elle se déploie selon les principes suivants :

- Œuvrer pour l'amélioration continue de la connaissance de nos gisements et de notre conformité
- Réduire la production de déchets dans l'ensemble des processus d'exploitation et valoriser les produits en fin de vie, notamment par la recherche de filières adaptées ou la contribution à l'émergence de nouvelles filières, en partenariat avec des industriels ou institutions
- Progresser dans une trajectoire tendant vers le zéro déchet valorisable non valorisé d'ici 2030 pour le cœur de l'activité ferroviaire.

Des rails recyclés à partir d'anciens rails SNCF : une boucle courte

Le développement d'une boucle courte permet une sécurisation des approvisionnements dans un contexte d'incertitude mondiale. Par exemple, la valorisation des rails déposés non réemployables rentre dans les intrants industriels pour la fabrication de nouveaux rails. Ce développement oblige la SNCF à mieux connaître les matières et à passer de la vente de ferraille à la vente de nuances de métaux ferreux.

Les premiers « rails verts » fabriqués par LIBERTY Steel ont été déployés sur le réseau ferroviaire. Ils représentent jusqu'à 90% d'émissions en moins qu'un rail classique et l'objectif est de produire des rails décarbonés d'ici 2030.

Ce projet a également inspiré la création d'une boucle similaire sur les essieux. Les premières propositions demandées aux fournisseurs ont été reçues courant 2023.

Chiffres-clés 2023

- 95% des rails retirés recyclés en aciérie.

Les traverses bois pour la transition énergétique d'une industrie en France

La préparation de la filière française est en cours pour débiter en 2024. Le gisement des traverses bois permettra la transition énergétique d'une industrie au nord-est de la France. Les traverses bois constitueront en effet un combustible à haut rendement en cogénération industrielle pour produire et utiliser simultanément de l'électricité et de la chaleur, en remplacement de la centrale à charbon.

Les matériels roulants retirés du service : rien ne se perd, tout se transforme

Le matériel roulant en fin de vie est démantelé dans l'objectif de valoriser la plus grande partie de la matière. Après récupération de pièces pouvant être réemployées directement par la SNCF, 92 à 95% de la masse du matériel ferroviaire est valorisée.

L'entreprise a contractualisé avec des fournisseurs qualifiés pour la réalisation de ces opérations spécifiques. Plus de 1 100 caisses de matériels roulants sont traitées chaque année depuis 2021. Arrivée à maturité, la filière de démantèlement compte en 2023 sept usines opérationnelles réparties sur le territoire national. La mise en place de cette filière contribue à l'essor d'une nouvelle industrie de l'économie circulaire ferroviaire, avec la création d'environ 400 emplois dans les territoires.

La gestion des déchets en gare et dans les trains

L'ambition de la SNCF est de favoriser la valorisation de déchets produits dans les gares et à bord des trains pour

viser le « zéro déchet recyclable non orienté vers une filière de valorisation » à horizon 2030.

Dans les trains. TGV INOUI et INTERCITÉS offrent un service de tri à bord en bi-flux : emballages, journaux et magazines d'une part et autres déchets d'autre part. Ainsi un service de collecte des déchets en tri sélectif réalisé par des hôtes de propreté est proposé sur 80% des trains TGV INOUI et sur les principales lignes INTERCITÉS. Ce service est complété par des poubelles de tri au bar et sur les plateformes entre les voitures sur certains types de rames. La séparation des flux de déchets est primordiale à toutes les étapes de la prise en charge des déchets : lors de la collecte mais aussi lors des transferts des poubelles et de leur stockage avant remise aux centres de traitement. Ce travail de mise en qualité est assuré sur l'ensemble de la chaîne de traitement des déchets.

Par ailleurs, les trains équipés d'un bar proposent la collecte des déchets en verre directement auprès du barista. Le tri des biodéchets complètera l'offre de tri sélectif à bord courant 2024.

Dans les gares. SNCF Gares & Connexions a défini quatre axes de travail nécessaires pour orienter 100% des déchets recyclables vers une filière de valorisation à horizon 2030 : la réduction des déchets, l'optimisation du tri, l'amélioration de la collecte et du traitement, la définition d'un modèle de gestion viable et performant. Avec le soutien financier de l'ADEME et CITEO, SNCF Gares & Connexions poursuit le déploiement de nouveaux équipements de tri à la source homogénéisés : près de 1 500 nouvelles corbeilles de tri bi-flux et tri-flux incluant le tri des déchets organiques ont été installées en 2022.

À fin 2023, 225 nouvelles gares parmi les plus fréquentées en sont équipées et 46% des voyageurs profitent de cette offre en gare.

Une démarche globale d'amélioration de la gestion des déchets nécessite une implication de l'ensemble des acteurs afin de maintenir la séparation des flux tout au long du processus déchet. C'est pourquoi un dispositif de sensibilisation du public accompagne ce déploiement (signalétique, animations).

La SNCF industrialise la collecte et le recyclage de ses tenues de travail

Les vêtements professionnels en fin de vie marqués SNCF ne peuvent être collectés dans les bacs de la filière textile grand public pour des raisons de sécurité.

Pour assurer à ces tenues une fin de vie respectueuse de l'environnement, la SNCF a été à l'initiative en 2014 d'une filière industrielle de recyclage et de réemploi des vêtements professionnels, distincte de celle des textiles grand public. Ce projet de filière, conduit avec d'autres partenaires industriels, associatifs et institutionnels, a débouché fin 2022, après validation par l'ADEME, sur une phase préindustrielle nommée FIREX, Filière Industrielle de Recyclage des textiles.

Le consortium industriel « Nouvelles Fibres », traduction concrète de ces travaux, a inauguré sa première usine fin novembre 2023 dans le Rhône.

La SNCF contribuera à alimenter ce nouveau dispositif avec ses gisements de tenues et restera engagée dans l'émergence de cette filière. Collectés chaque année, les vêtements professionnels SNCF seront ainsi traités sur ses démonstrateurs opérationnels (tri et délissage, effilochage et filature, compoundage). Ces derniers vont permettre d'optimiser les processus de préparation de la matière, et de lancer une unité de production industrielle d'une capacité de 25 000 tonnes annuelles à l'horizon 2025.

5.7 PRÉSERVER LES RESSOURCES NATURELLES ET LA BIODIVERSITÉ

5.7.1 Contexte

Immense trame irriguant l'ensemble du pays, le réseau ferroviaire SNCF interagit constamment avec la nature. Tandis que la SNCF œuvre à favoriser la biodiversité en synergie avec les territoires, le Groupe dans son ensemble agit en entreprise citoyenne. Il conduit de nombreuses actions pour réduire l'empreinte environnementale de ses activités et préserver les ressources.

5.7.2 Nos engagements

- Poursuivre nos engagements dans le cadre du dispositif Act4Nature International et de sa déclinaison sectorielle Transport4Nature
- Poursuivre la substitution du glyphosate, remplacé depuis fin 2021 par un produit phytopharmaceutique alternatif à base de produit de biocontrôle
- Se munir d'indicateurs d'empreinte biodiversité en cohérence avec la Stratégie nationale biodiversité réactualisée et publiée en novembre 2023.

5.7.3 Politique et actions

Si, par son activité ferroviaire, la SNCF impacte la biodiversité, elle possède également des emprises qui lui permettent de l'abriter et la préserver. Après avoir rejoint l'initiative Act4Nature en 2018, la SNCF a publié en 2020 un premier bilan ainsi qu'un document d'orientation, « démarche biodiversité », commun à toutes les entités de l'entreprise. Elle renforce également son application du principe ERC : éviter, réduire, compenser, avec le déploiement d'un outil de suivi des mesures compensatoires.

Act4Nature International et Transport4Nature

En 2021, la SNCF a renouvelé ses engagements dans Act4Nature International autour de trois axes :

- Gouverner, dialoguer et sensibiliser
- Atténuer les pressions sur la biodiversité
- Contribuer à l'amélioration des connaissances.

En 2022, la SNCF a rejoint Transport4Nature (T4N), la déclinaison spécifique au secteur des transports de Act4Nature international, au niveau européen. Elle devra rendre compte de ses réalisations en 2024, à l'occasion du prochain congrès de l'IENE (Infrastructure & Ecology Network Europe).

Afin d'inscrire sa démarche au sein d'un engagement collectif, la SNCF a noué de nombreux partenariats avec des entreprises travaillant sur les sujets liés à l'environnement, notamment les associations Orée, EpE ou le CILB (Club infrastructures, linéaires et biodiversité).

En outre, pour développer une culture de l'écologie chez ses salariés, la SNCF s'est engagée en 2021 à favoriser l'engagement des salariés en faveur de l'environnement, via le mécénat de compétences. En 2023, 750 personnes ont participé aux journées solidaires environnement (voir 8.6).

Travaux de normalisation et projets de recherche sur la biodiversité

La SNCF participe à la rédaction de normes au sein de l'AFNOR et figure au comité technique de l'ISO, à l'international. Elle finance également des projets de recherche, tels que le programme Infrastructure de transport terrestre écosystème et paysages (ITTECOP) ou participe au projet européen BISON (Biodiversity and Infrastructure Synergies and Opportunities for European transport Networks). D'autres projets de recherche pour

réduire les plantes envahissantes ou l'usage des produits phytosanitaires sont essentiels pour progresser. Ainsi l'ensemencement choisi sur les voies de service n'est plus aujourd'hui une simple expérimentation et pourrait être déployé plus largement.

Actuellement, des thèses ont pour thème la restauration des continuités écologiques terrestres ou la valorisation des déchets végétaux ferroviaires en Île-de-France.

La nouvelle stratégie nationale biodiversité en France

La SNCF a également contribué à la stratégie nationale biodiversité de la France actualisée en 2023. Dans ce cadre, elle s'engage à :

- Faire évoluer ses modes opératoires vers une prise en compte encore renforcée de la biodiversité
- Améliorer la préservation des continuités écologiques et sédimentaires des cours d'eau et améliorer la préservation des continuités écologiques terrestres.

Chez GEODIS et Keolis

GEODIS est conscient de la pression que la construction et la gestion de ses infrastructures peuvent créer sur la biodiversité et l'environnement. Même si ces enjeux ne sont pas prioritaires selon ses parties prenantes, GEODIS s'emploie à les intégrer à sa politique RSE, et à renforcer les critères environnement et biodiversité dans ses processus de décision d'investissement.

Keolis participe aussi à la préservation et restauration de la biodiversité (installation de ruches et de nichoirs, gestion écologique des espaces verts...).

Zoom sur des réalisations concrètes pour protéger et favoriser la biodiversité

Des aménagements de protection de la faune

Concernant les risques de collision avec la grande faune, SNCF Réseau a établi un schéma directeur sur l'Île-de-France avec des propositions d'actions sur les lieux de collision. Elle s'appuie notamment sur la fédération de chasse d'Île-de-France, avec qui elle a signé une convention de partenariat pour partager des données et échanger sur les secteurs sujets aux heurts fréquents. Ainsi à Thorey-en-Plaine (21), deux dispositifs anti-collisions sont testés le long des voies : des dalles anti-intrusion pour empêcher le passage des animaux et des effaroucheurs sonores pour les éloigner de la voie ferrée.

Selon les cas, la SNCF prévoit aussi divers aménagements. Par exemple, sur deux lignes ferroviaires du secteur Aubagne-Cassis en région Provence-Alpes-Côte d'Azur, plusieurs aménagements écologiques ont été réalisés en 2022 en partenariat avec la Ligue pour la protection des oiseaux (LPO) : construction de nichoirs à chauve-souris, hibernaculum, mares, nichoirs à mésanges spirales à insectes.

Sur la commune de Vendrest (77), à proximité de la LGV Est Européenne, 600 mètres d'ornières favorables au crapaud sonneur à ventre jaune ont été créés au sein d'un site Natura 2000 qui abrite une des seules populations franciliennes de l'espèce.

Pour mieux concilier travaux et biodiversité, la SNCF planifie en outre ses interventions en tenant compte des périodes de nidification et d'hibernation de différents animaux, et sensibilise ses agents de terrain à ces sujets.

La restauration des continuités écologiques des cours d'eau

Si les lignes les plus récentes (lignes à grande vitesse) ont été construites de manière à ne pas interférer avec un cours d'eau, le réseau historique, datant de 1830, n'a pas été conçu ainsi. Dans son programme pluriannuel de restauration des continuités écologiques des cours d'eau,

SNCF Réseau s’appuie sur un diagnostic de 1 644 ouvrages hydrauliques susceptibles d’impacter les cours d’eau classés prioritaires. Sur les 837 ouvrages déjà analysés, 763 sont conformes au regard des continuités écologiques et sédimentaires. Des travaux de mise en conformité ont été réalisés sur 10 ouvrages et 12 autres sont en projet.

Focus sur l’entretien des voies et des pistes

La réduction de l’utilisation des produits phytopharmaceutiques est un engagement de longue date de la SNCF. Le principal utilisateur, SNCF Réseau, en a limité l’usage aux voies et pistes, des espaces de sécurité sans autre alternative d’entretien. En outre, SNCF Réseau a réduit ses consommations de moitié à l’aide d’une technologie détectant les surfaces à traiter, qui équipe ses nouveaux trains désherbeurs. L’entreprise a aussi remplacé le glyphosate depuis 2021 par un produit de biocontrôle, conformément à son engagement.

Si les recherches ont démontré l’absence d’alternatives industrielles à l’usage des produits phytopharmaceutiques, certains espaces peuvent se prêter à d’autres méthodes d’entretien. Ainsi l’ensemencement choisi, qui permet de végétaliser des voies de services avec des espèces végétales rases et compatibles avec les contraintes de sécurité, a dépassé le stade expérimental. Depuis 2023, il est mis en œuvre sur des sites de triages de plusieurs hectares.

Le résultat combiné de ces actions, pleinement effectives depuis 2023, a permis d’atteindre un seuil bas d’utilisation des produits de synthèse.

Impacts sur la biodiversité et recherche d’indicateurs d’empreinte

La SNCF étudie depuis 2021 les outils et indicateurs les plus appropriés pour évaluer son empreinte biodiversité sur le périmètre des cinq sociétés, en intégrant ses impacts directs et indirects (scope 3). Elle s’appuie sur la démarche SBTN (sciences based target network) pour identifier ses impacts, les prioriser, les mesurer et agir sur les prescriptions de la CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive).

– Pour ses impacts directs, plusieurs pistes d’indicateurs sont explorées, d’une part sur la fonctionnalité écologique (collisions, restauration des continuités écologiques) et d’autre part sur le potentiel écologique des emprises (végétalisation des espaces, diversification des habitats avec les strates de végétation présentes, type de gestion mise en œuvre).

– Pour ses impacts indirects, l’entreprise a testé le Global Biodiversity Score (GBS). Il permet d’évaluer les impacts historiques (dits statiques) et les impacts supplémentaires liés à l’activité pendant l’année d’étude (dynamiques). Il apparaît que cet impact additionnel est principalement lié aux émissions de GES tout au long de la chaîne de valeur, et au changement d’usage des sols, associé à certains des achats (traverses en bois, secteur de la construction).

Dépendances de la SNCF à la biodiversité

Une évaluation en interne a été réalisée à partir d’un outil (ENCORE) qui fournit pour différents secteurs d’activités le niveau de pressions sur la biodiversité. Trois secteurs correspondant aux activités principales de la SNCF ont été retenus : construction, transport par voies ferrées, gestion immobilière. Les données d’ENCORE étant basées sur une approche mondiale, l’étude a été affinée en sélectionnant les services écosystémiques établis par l’UICN (Union internationale pour la conservation de la nature) pour la France et pertinents pour la SNCF, puis selon le GBS (Global Biodiversity Score). Il en ressort que

la SNCF dépend fortement de quatre services écosystémiques : qualité des sols, qualité de l’eau, régulation climatique, et protection contre les événements extrêmes. Ces services sont essentiels notamment pour le maintien de l’état de l’infrastructure, des talus, la sécurité des circulations.

Transilien récompensé pour sa valorisation de petits patrimoines

Le label de la Région Île-de-France « 500 petits patrimoines naturels en Île-de-France » concerne 12 gares où la gestion écologique des espaces verts est effectuée par des chantiers d’insertion soutenus par Transilien. Cela représente une surface totale de plus de deux hectares. Le label permet d’identifier le patrimoine naturel présentant un potentiel d’accueil de la biodiversité, de le valoriser et d’accompagner les gestionnaires dans l’amélioration de leurs pratiques.

ET AUSSI...

– **Un parcours pédagogique sur la biodiversité sur la ligne R.** Ce parcours propose aux abords de la gare Transilien d’Héricy (77) 18 prairies fleuries, aménagées par des personnes en insertion et conçues pour offrir le maximum de refuges aux espèces présentes sur le site (nichoirs, hôtels à insectes...).

5.8 ASSURER UNE GESTION DURABLE DES RESSOURCES EN EAU À LA SNCF

5.8.1 Contexte

Indicateurs clés

	2023	2022	2021
Utilisation de produits phytopharmaceutiques de synthèse (Indice NODU) (ha) - SNCF	7 299	17 619	18 294
Utilisation de produits phytopharmaceutiques de biocontrôle (Indice NODU vert) (ha) - SNCF	7 937	17 225	6 867

Le système ferroviaire est peu consommateur d’eau avec 0,125 % de la consommation nationale et 3,1 % de la consommation du secteur industriel. Toutefois son utilisation reste importante pour assurer aux clients et salariés un service réalisé dans les meilleures conditions. Or face au dérèglement climatique, les tensions sur la ressource en eau s’intensifient et menacent la qualité du service rendu : indisponibilité des installations nécessitant de l’eau pour la production ferroviaire, limitation des opérations de nettoyage aux exigences sanitaires, etc. Après avoir intégré l’enjeu environnemental des surconsommations liées aux fuites, la SNCF doit aussi davantage prendre en compte les enjeux de sobriété liés à l’évolution du climat

5.8.2 Nos engagements

– **Devenir un acteur engagé et innovant dans ce domaine :**

- Diminuer la consommation d’eau potable par des actions de sobriété et d’économie circulaire avec des objectifs : -10% en 2025, -25% en 2035 (année de référence 2022 : 5 millions de m³).
- Réduire l’impact physique sur le milieu naturel pour favoriser les écoulements et préserver la biodiversité avec la prise en compte des enjeux Eau dans les projets de toutes les sociétés.

– **Rendre plus robuste la production en pilotant les risques liés à l'eau :**

- Repenser les processus et outils de production pour garantir la conformité et maîtriser les impacts sur le milieu naturel.
- Anticiper les restrictions et pénuries et s'y adapter pour maintenir la qualité de service dans des scénarios de sécheresse et éviter des situations dégradées.

5.8.3 Politiques et actions

L'eau à la SNCF sert principalement :

- À la maintenance et au nettoyage des rames
- Aux travaux des voies
- À l'entretien des gares, locaux, espaces verts et véhicules de service
- Aux sanitaires et à l'eau potable pour les salariés et les clients
- À la lutte contre les incendies.

Dans un contexte préoccupant de disponibilité de la ressource en eau, l'État a publié fin avril 2023 un Plan Eau national, avec pour objectif de réduire de 10% la quantité d'eau prélevée d'ici à 2030. La SNCF n'a pas attendu d'être sollicitée pour contribuer à l'effort collectif.

Ainsi pour renforcer sa démarche de gestion durable de la ressource en eau au sein de toutes ses entités, la SNCF a lancé en 2023 une politique globale à l'échelle des cinq sociétés ferroviaires. Ce pilotage resserré s'est aussitôt concrétisé par la mise en œuvre d'un plan de sobriété en eau, opérationnel dès l'été 2023, pour répondre au contexte de sécheresse aggravée. La SNCF a aussi établi une méthode permettant aux sociétés ferroviaires de pérenniser ce plan de sobriété et de définir une trajectoire financière eau, en clarifiant les rôles et responsabilités de chacun. Ce cadre commun comprend également l'expérimentation de nouvelles approches et la montée en compétence de toutes les équipes sur ce sujet.

La politique globale de gestion de l'eau repose sur quatre axes :

- **La sobriété et l'économie circulaire.** Les actions menées consistent à réduire les fuites grâce à des outils de suivi précis, consommer moins et mieux, recycler les eaux grises et valoriser les eaux pluviales via une innovation frugale.
- **La restauration du cycle de l'eau et la préservation de la biodiversité.** Il s'agit de concevoir et d'entretenir le patrimoine dans un objectif d'écoulement et d'infiltration des eaux.
- **La lutte contre les pollutions de l'eau.** Elle nécessite de maîtriser la qualité des rejets et des situations à risque de pollution des eaux.
- **L'anticipation et l'adaptation.** Cela signifie se préparer aux épisodes de pénurie, avec la mise en place de niveaux d'alerte adaptés en cas de sécheresse, à l'exemple du plan de sobriété de l'été 2023, et garantir un accès à l'eau potable aux clients comme aux salariés.

Le programme CEPIA suit son cours

La SNCF pilote depuis 2007, un programme de rénovation et de mise en conformité des réseaux humides de ses sites industriels baptisé CEPIA (Conformité Eau Potable Incendie et Assainissement). Ce programme a pu être déployé grâce à l'identification préalable des sites les plus consommateurs d'eau. Il fallait aussi connaître la nature des effluents ou fluides résiduels des activités industrielles pour mener une démarche de réduction des rejets de substances dangereuses dans les eaux. Sur les 65 sites inscrits au programme, 17 ont déjà fait l'objet de travaux.

CEPIA requiert des investissements de 243 millions d'euros prévus pour s'échelonner jusqu'en 2032.

Pour plus de détails : voir Plan de vigilance, 3.3 (ENV2).

Zoom sur le plan de sobriété hydrique 2023

Dans le sillage du plan national de sobriété en eau, la SNCF a aussitôt engagé des mesures efficaces pour gérer le contexte de sécheresse à l'été 2023, au-delà des restrictions réglementaires locales imposées. Les sociétés ont produit chacune leur plan eau, adapté à leurs activités, et se sont organisées pour :

- Appliquer les restrictions d'eau sur tout le territoire
- Limiter au strict nécessaire les usages de l'eau
- Encourager les gestes simples au quotidien pour économiser l'eau
- Communiquer avec leurs clients, fournisseurs, prestataires, occupants...

En outre, le plan Eau de la SNCF, avec sa déclinaison chez SNCF Gares & Connexions, a été rendu public sur le site Éco d'eau, la démarche lancée par Veolia.

Ce plan de sobriété hydrique 2023, sera complété en 2024 par des mesures techniques et fera l'objet d'un programme d'investissement pour devenir pérenne.

Pour plus de détail : voir Plan de vigilance, 3.3 (ENV2).

Les dispositifs Keolis de préservation de l'eau

Pour renforcer la protection qualitative et quantitative de la ressource en eau, la société a mis en place des dispositifs de collecte des eaux de pluie, de recyclage des eaux de lavage des véhicules et de réduction de l'utilisation de produits chimiques.

6. AMÉLIORER L'ADAPTATION ET LA RÉSILIENCE DES ACTIVITÉS FACE AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

6.1 AMÉLIORER NOTRE CONNAISSANCE DE L'IMPACT DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

6.1.1 Contexte

Le sujet de l'adaptation au changement climatique est de plus en plus présent avec des phénomènes climatiques d'ampleur en 2023 en France (sécheresse en été et en hiver, feux prématurés dans les Pyrénées, inondations en Hauts-de-France et Alpes Maritimes, tempêtes récurrentes dans l'ouest...) et à l'étranger (tornades, inondations, etc.). En ce qui concerne le ferroviaire, l'expérience récente montre que les incidences sur l'organisation de la production et les services sont croissantes : trois lignes entièrement coupées durant plusieurs semaines en Savoie et dans le Pas-de-Calais, des problèmes d'adhérence très significatifs en novembre 2023, etc.

La synthèse du sixième rapport d'évaluation du GIEC paru en 2023 confirme 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, la performance financière du Groupe et sur l'économie des territoires si des mesures d'anticipation ne sont pas conduites dès aujourd'hui.

6.1.2 Nos engagements

- Identifier nos vulnérabilités au changement climatique et améliorer notre capacité de prévision et de production.
- Progresser dans la modélisation des impacts du changement climatique sur l'évolution de la demande de

transport, nos infrastructures, nos matériels roulants et nos bâtiments.

– Garantir la soutenabilité économique de nos activités.

6.1.3 Politique et actions

Les événements climatiques croissants impactent 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 réponse aux risques majeurs associés au changement climatique, le Groupe a fait de l’adaptation au changement climatique l’un des six axes de sa stratégie RSE en 2021. Il a ainsi mis en place une gouvernance pour parvenir à une connaissance plus fine des impacts du climat sur ses activités et assurer un pilotage resserré des actions à engager. En 2024, les mesures mises en place dans le cadre de cette gouvernance seront renforcées par les exigences de la CSRD et la préparation du troisième Plan national d’adaptation au changement climatique (PNACC 2024-2029).

Une gouvernance dédiée

La SNCF élabore une stratégie d’adaptation de ses activités au changement climatique qui commande :

– D’intégrer les aléas climatiques dans la planification et la gestion des activités

– De développer la recherche de solutions innovantes.

Cela nécessite tout d’abord de mieux caractériser ce risque pour pouvoir l’anticiper, adapter les pratiques et mieux maîtriser les dépenses.

Une gouvernance dédiée a été mise en place en 2022 pour coordonner et piloter un plan d’action au plus haut niveau de l’entreprise : le Comité stratégique des présidents des sept sociétés, qui s’appuie sur un comité de pilotage trimestriel « Risques Climat ».

Compte tenu de la maturité du groupe SNCF sur les sujets d’atténuation et d’adaptation au changement climatique, les comités stratégiques Énergie Carbone (CSEC) et Adaptation au Changement Climatique (CSACC) seront regroupés en 2024 en un comité stratégique Climat (CSC) semestriel.

Les principales réalisations 2023

Animation et gouvernance

Le comité de pilotage trimestriel « Risques Climat » composé de toutes les sociétés et entités du Groupe et co-animé par la DESTA et la DRASS s’est réuni trois fois en 2023. Ce comité assure un pilotage resserré du sujet, permettant des prises de décision opérationnelles pour les sociétés du Groupe. Plusieurs décisions ont porté sur :

– Les choix des scénarios climatiques (SSP 4.5 et SSP 8.5). La TRACC, trajectoire de réchauffement de référence pour la France, devra également être prise en compte pour le territoire métropolitain et les outre-mer si elle est inscrite dans le PNACC en 2024

– Les choix de deux horizons temporels pour les sociétés du Groupe : 2030 et 2050 pour GEODIS, 2050 et 2100 pour les autres sociétés

– Les choix des aléas climatiques à étudier a minima : fortes chaleurs et inondations.

Le comité de pilotage a aussi lancé la création de deux groupes de travail transverses sur les impacts financiers et humains :

– « **Impacts Financiers** ». Copiloté par la DRASS et la direction de la Stratégie, ce groupe de travail réunit des représentants du gestionnaire d’infrastructure (SNCF Réseau), de l’exploitant d’installations de services (SNCF

Gares & Connexions), des fonctions transverses (SNCF Immobilier) et des transporteurs (SNCF Voyageurs). D’abord centrées sur les entités du cœur ferroviaire, les réflexions s’étendront aux filiales Keolis et GEODIS courant 2024.

La mission de ce groupe de travail est de proposer 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. L’objectif est de maintenir l’activité à un niveau de production et de qualité le plus proche possible d’une situation optimale.

– « **Impacts humains** ». Copiloté par la DRASS et la direction des Ressources humaines de la SNCF, ce groupe de travail s’est constitué en octobre 2023. Il est composé d’un correspondant par société/activité et par filiale, d’un représentant de la médecine du travail et de préventeurs selon les besoins et d’un juriste Santé et sécurité au travail (SST). Sa mission est d’identifier les conséquences croissantes du changement climatique sur les salariés et sur l’entreprise. L’enjeu est notamment de répertorier les lieux et métiers sensibles pour établir une première cartographie des risques SST. Il s’agit aussi d’anticiper ce qui peut l’être, en prenant en compte ces risques dans les organisations de travail.

Zoom par société

Toutes les sociétés du Groupe ont lancé des études de vulnérabilité,

avec l’appui de bureaux d’études spécialisés. SNCF Réseau, GEODIS, Keolis, Rail Logistics Europe (RLE), SNCF Gares & Connexions et SNCF Immobilier ont choisi en première approche un périmètre macro d’analyse pour disposer d’une vision large des conséquences du changement climatique sur leurs actifs. Dans un second temps, elles réaliseront des études plus ciblées sur des sites identifiés comme particulièrement sensibles et/ou stratégiques.

SNCF Voyageurs a réalisé des études locales sur trois technicentres (incluant l’approche bâtementaire et processus industriel). Elle s’appuiera également sur les résultats de l’étude menée par SNCF Gares & Connexions et la direction de l’Immobilier, à laquelle elle a été associée sur l’ensemble de son parc immobilier.

Dans le détail :

SNCF Réseau a réalisé en 2023 une étude de vulnérabilité physique du réseau ferré national à cinq aléas climatiques d’une part, de l’axe Seine Paris - Le Havre et de l’arc languedocien d’autre part.

SNCF Immobilier a conduit, avec l’assistance à maîtrise d’ouvrage d’AREP, une étude de vulnérabilité globale physique et fonctionnelle sur l’ensemble des actifs immobiliers et fonciers de la SNCF. Cette étude macroscopique vise à déterminer les aléas à impacts significatifs et les actifs prioritaires pour lesquels engager un plan d’action à partir de 2025.

SNCF Gares & Connexions a également mené, avec l’assistance à maîtrise d’ouvrage d’AREP, une analyse de vulnérabilité globale physique et fonctionnelle à l’échelle des 3 000 gares. Cette étude macroscopique vise à déterminer les aléas à impacts significatifs et les actifs prioritaires pour lesquels engager un plan d’action à partir de 2024.

SNCF Voyageurs a identifié un technicentre pilote par activité. L’objectif est de capitaliser sur la méthode de diagnostic utilisée et les outils associés pour les déployer sur l’ensemble des technicentres en 2024. Les premières analyses réalisées courant 2023 ont permis de traiter

certaines situations urgentes et peuvent d’ores et déjà constituer de bonnes pratiques à climat actuel. Les projections climatiques à moyen voire long terme (2050 et au-delà) serviront à identifier les investissements nécessaires sur les actifs stratégiques.

Rail Logistics Europe (RLE) a sélectionné 246 sites en Europe pour son étude de vulnérabilité des sites stratégiques. Les résultats seront disponibles début 2024. L’analyse du niveau de risque par site corrélée à l’enjeu financier pour RLE par site se poursuivra en 2024.

Keolis a procédé à une analyse complète d’une majorité de ses sites et identifié leurs niveaux d’exposition aux différents aléas climatiques. Les aléas les plus impactants sont les inondations et les glissements de terrain.

En parallèle, certaines filiales ont lancé des études plus détaillées avec leurs autorités organisatrices de mobilité pour déterminer des solutions d’adaptation.

GEODIS a réalisé l’analyse de l’exposition des 855 sites opérés par GEODIS ainsi que les infrastructures clés (ports, aéroports, data centers, etc.). En 2024, des audits sur les sites les plus exposés seront réalisés pour permettre d’évaluer la vulnérabilité au regard des solutions en place, et si besoin de développer le plan d’adaptation de la société.

S’inspirer des pratiques d’autres entreprises ferroviaires

En 2023, l’UIC (Union internationale des chemins de fer) a lancé deux projets d’étude liés à l’adaptation au changement climatique auxquels la SNCF participe. Les projets RERA-RAIN et RERA-TEMP visent à réaliser une étude complète sur l’impact des fortes pluies, des fortes chaleurs et des conditions désertiques sur les actifs, l’exploitation et les facteurs humains dans les entreprises ferroviaires. Ils se traduiront par l’élaboration de lignes directrices internationales. De nombreuses entreprises ferroviaires y participent, la SNCF bénéficiera ainsi de retours d’expériences variés de pays qui connaissent déjà des périodes de canicules ou de fortes pluies plus conséquentes qu’en France. Des questionnaires ont été lancés à l’attention des participants pour un premier échange sur les enjeux, les impacts et les solutions mises en place à ce jour.

Indicateurs clés

	2023	2022	2021
Minutes perdues cause réseau intempéries (nb) - SNCF	732 209	608 439	692 290
Trains supprimés cause réseau intempéries (nb) - SNCF	7 647	3 478	5 388

6.2 INTÉGRER LES ALÉAS CLIMATIQUES DANS LA PLANIFICATION ET LA GESTION DES ACTIVITÉS

6.2.1 Contexte

L’anticipation et l’intégration systématique du risque climatique dans les choix techniques sont désormais nécessaires pour :

- Réduire la vulnérabilité des infrastructures, des gares, des entrepôts de marchandises et de logistique, du matériel roulant
- Augmenter leur résilience et capacité d’adaptation.

6.2.2 Nos engagements

Intégrer les aléas climatiques dans la planification et la gestion des activités pour assurer la continuité du service et réduire la vulnérabilité de nos actifs.

6.2.3 Politique et actions

Chez SNCF Réseau, atteindre la résilience complète du réseau ferré est un objectif ambitieux, en raison du linéaire, de sa complexité d’exploitation, de son âge, de sa forte imbrication dans les territoires qu’il traverse, de son exposition permanente aux aléas climatiques.

Pour y parvenir, SNCF Réseau a élaboré un plan d’action pour :

- Réaliser des études de vulnérabilité par axe
- Vérifier la résilience des composants et systèmes
- Et réévaluer les processus d’entretien, de maintenance, de conception et de mise en œuvre.

Toutefois pour être efficace, ce plan d’action nécessite des transformations des pratiques et des organisations qui sont mises en place progressivement depuis 2016 :

- Élaboration d’une cartographie des établissements et installations à risques situés en dehors des Territoires à Risques Inondations
- Politique de sécurisation incendie des installations techniques du réseau, comme les postes d’aiguillage
- Renforcement des actions de surveillance grâce aux tournées de terrain à la supervision du réseau.

À une échelle plus opérationnelle, il s’agit de :

- Mettre à jour les référentiels techniques pour renforcer l’éco-conception résiliente des composants
- Explorer les solutions d’adaptation de l’infrastructure et de protection des personnels au niveau de l’entretien et la surveillance, de l’exploitation et des fonctionnalités du réseau, puis de l’adaptation des actifs
- Conforter l’écoconception résiliente des produits, en partenariat avec les fournisseurs et la filière ferroviaire française.

Chez SNCF Voyageurs, deux démarches ont été lancées dès 2022 pour adapter les activités :

- La mise en place d’un plan de résilience spécifique face aux risques de canicule, de sécheresse et d’inondation. L’objectif est d’anticiper et de réduire l’impact de ces aléas climatiques sur :

- Les circulations : suppression de trains, incidences sur la régularité, gestion des incidents en ligne, maintenance renforcée
- La promesse client : confort à bord, information des voyageurs et prise en charge, respect des contrats avec les autorités organisatrices des mobilités en région.
- Les conditions de travail et de sécurité des salariés : test d’équipements de protection fortes chaleurs et adaptation des tenues, modification des plannings de travail, ombrières pour protéger les salariés et éviter la surchauffe des rames, revêtements réfléchissants innovants sur les bâtiments et les trains.

Ce plan a produit des bénéfices notables en 2023 et sera intensifié en 2024.

- Le lancement d’une démarche stratégique pour convaincre de l’urgence à agir, mesurer l’exposition aux risques, adapter les processus et intégrer l’adaptation au changement climatique dans la planification financière.

En 2023, 11% des incidents de production avaient pour origine une cause climatique. Le plan de résilience a pour objectif de baisser cette proportion en 2024.

Chez SNCF Gares & Connexions, plusieurs chantiers sont planifiés en 2024 pour répondre à des problématiques déjà constatées sur le terrain. Un budget dédié finance par exemple l'amélioration du confort thermique sous verrière en gare de Rennes ou des études de végétalisation de parvis.

Chez Rail Logistics Europe, la priorité est de sécuriser le bon fonctionnement des matériels roulants actuels et futurs dans le cadre des campagnes grands froids et fortes chaleurs. Ainsi, RLE a identifié les organes sensibles par série d'engins, et déployé les mesures de protections associées. Dans le même temps, RLE adapte le fonctionnement de ses équipes pour leur assurer de bonnes conditions de travail dans les contextes nouveaux créés par le changement climatique.

Ainsi en 2023 :

- Les sites de production ont bénéficié de dotations complémentaires à celles de 2022 pour atténuer les fortes chaleurs : gourdes isothermes, brumisateurs, glacières, vêtements rafraîchissants. Climatiseurs fixes ou mobiles ont équipé les espaces de repos non encore pourvus.

- La check-list grand froid, avec les mesures d'accompagnement du personnel à prendre sur les sites ou pour les interventions mobiles et déplacements, a été actualisée et son suivi renforcé.

Sur la base des retours d'expérience fortes chaleurs et grands froids, et en cohérence avec l'étude de vulnérabilité des sites de production en cours, RLE continuera d'identifier les adaptations nécessaires des conditions de travail de son personnel et de celui de ses partenaires. Deux sites tests sont prévus : le terminal d'autoroute ferroviaire du Boulou (66) et un site de production d'une entreprise ferroviaire de RLE qui reste à déterminer.

6.3 DÉVELOPPER LA RECHERCHE DE SOLUTIONS INNOVANTES AU SERVICE DE L'ADAPTATION ET DE LA RÉSILIENCE DE NOS ACTIVITÉS

6.3.1 Contexte

Atteindre et maintenir la résilience des activités du Groupe dans un contexte climatique en perpétuel changement est un véritable défi. Si des solutions d'adaptation existent déjà, la plupart restent à inventer.

6.3.2 Nos engagements

Investir dans l'Innovation et la Recherche en faveur de l'adaptation et de la résilience de nos activités, infrastructures et systèmes.

6.3.3 Politique et actions

La SNCF s'attache à investir dans l'innovation et la recherche en faveur de l'adaptation et de la résilience des activités, infrastructures et systèmes. Ainsi la direction Technologies, innovation & projets Groupe (DTIPG) collabore avec les activités sur la production des méthodologies et des outils d'analyse de risque et d'aide à la décision pour l'adaptation au changement climatique. Objectifs :

- Développer une expertise en matière de résilience par une veille active, des benchmarks réguliers et des démarches partenariales

- Comprendre les impacts positifs des infrastructures et ouvrages d'art du réseau sur la résilience des territoires au changement climatique.

Identifier et développer des Solutions d'adaptation fondées sur la nature (SafN)

Le réseau d'experts Synapses du groupe SNCF, et en particulier le cluster développement durable, a été missionné pour mieux cerner le concept de SafN et identifier les solutions applicables à la SNCF sur un premier cas d'étude : les extrêmes de température. Cette mission exploratoire a évalué l'intérêt et la faisabilité de ce sujet, que ce soit au niveau de l'infrastructure, des gares ou encore des centres industriels.

Les SafN ne font pas l'objet d'obligation réglementaire, mais sont mises en avant notamment par le GIEC et l'IPBES. Elles permettent une approche combinée des enjeux d'adaptation au changement climatique et de biodiversité, et offrent différents co-bénéfices.

La SNCF met déjà en œuvre des solutions qui pourraient être considérées comme des SafN, sous réserve d'appliquer le standard développé par l'UICN. Il s'agit par exemple de certains parvis de gare ou pôles d'échanges multimodaux largement végétalisés et incluant une gestion de l'eau par des noues (fossés végétalisés).

La mission a fourni en 2023 un rapport de synthèse et des préconisations d'études complémentaires, dont la mise en œuvre est à étudier par les cinq sociétés ferroviaires.

Programme de recherche européen

En 2019, l'Ingénierie du Matériel de SNCF Voyageurs a participé à la construction du projet européen Rail4EARTH dans le cadre du programme « Europe's Rail ». Ce programme rassemble une communauté mobilisée sur la recherche et l'innovation, composée de 25 membres fondateurs du secteur ferroviaire européen (industriels, opérateurs, gestionnaires d'infrastructures, laboratoires). La première phase du programme a démarré en décembre 2022 avec un financement de 570 millions d'euros sur quatre ans.

Dans le cadre du projet Rail4EARTH, l'Ingénierie du Matériel, représentant le groupe SNCF, pilote les travaux du projet intitulé « Adaptation to climate change ». Il est structuré en quatre axes de travail :

- Le développement d'un outil fournissant les données climatiques passées, présentes et futures, adaptées à la conception des équipements ferroviaires

- L'identification des solutions techniques disponibles dans le monde, leurs coûts d'adaptation et les besoins de développement de nouvelles solutions

- La corrélation entre les données météorologiques et les données de maintenance et d'exploitation ferroviaire, afin d'identifier les équipements sensibles et les paramètres météo générateurs d'aléas d'exploitation et de coûts de maintenance

- La révision des normes européennes de conception du système ferroviaire qui sont utilisées dans le monde, voire des spécifications techniques d'interopérabilité.

Ces travaux s'échelonneront jusqu'en 2030.

L'innovation SNCF Voyageurs pour adapter ses activités au changement climatique

Au-delà des actions déjà engagées pour renforcer la résilience des installations et des processus, SNCF Voyageurs cherche de nouvelles solutions sur les moyen et long termes et développe notamment des tests techniques et expérimentations pour améliorer la résilience des matériels roulants.

Concernant l'adaptation du matériel à des températures en hausse, les actions concernent :

- Les modifications des rames existantes pouvant être mises en œuvre lors des opérations de maintenance et les opérations mi-vie : application de revêtements de couleur

claire sur les rames et de filtres anti-UV sur les vitres, fluides des climatisations plus performants.

– L'intégration progressive de nouvelles préconisations dans la conception des rames. Cela passe par la prise en compte d'une valeur maximale de +50°C avec un mode nominal opérationnel jusqu'à +45°C, sous réserve de validation du cahier des charges par les propriétaires des matériels concernés, et le déploiement de climatiseurs plus facilement remplaçables en cas de panne.

Des études sont aussi lancées pour faire face à d'autres aléas d'intempéries comme la limitation des risques d'infiltrations d'eau à bord des trains face aux fortes pluies et orages.

En parallèle, des projets innovants sont menés sur des thématiques spécifiques telles que :

- L'installation d'ombrières sur les voies de remisage, par exemple sur le site de Nevers
- Le rafraîchissement de l'air dans les cabines de conduite, comme sur les sites de Grenoble et d'Alès
- Le recyclage de l'eau dans certains processus industriels, par exemple le nettoyage des moteurs au technicentre industriel de Vénissieux
- Une réduction du besoin en eau pour le lavage des matériels roulants, avec par exemple une machine à laver mobile au technicentre de Toulouse.

7. AGIR POUR LA COHÉSION SOCIALE ET L'ÉCONOMIE ÉCOLOGIQUE ET SOLIDAIRE DANS LES TERRITOIRES

7.1 DÉVELOPPER LA MOBILITÉ SOLIDAIRE ET LA SOLIDARITÉ AU CŒUR DES TERRITOIRES

7.1.1 Contexte

Le manque de mobilité est le deuxième frein à l'emploi après la formation. Il peut aussi pénaliser l'accès aux loisirs ou à d'autres déplacements du quotidien ⁽¹⁾. Parmi les causes, l'appréhension à utiliser les transports en commun, la difficulté à prendre un billet de train ou la méconnaissance des solutions de transports sur sa région. Entreprise publique responsable avec un ancrage fort dans les territoires, la SNCF favorise l'apprentissage de la mobilité géographique pour tous. Acteur historique de l'insertion et des actions citoyennes et solidaires, elle s'engage aux côtés de Keolis en faveur des publics éloignés de l'emploi et des personnes en fragilité.

⁽¹⁾ Baromètre des mobilités du quotidien publié par Wimoov et la Fondation pour la Nature et l'Homme, mars 2022

7.1.2 Nos engagements

- Favoriser l'apprentissage de la mobilité géographique pour tous, et notamment pour les personnes en recherche d'emploi.
- Développer les actions d'insertion professionnelle, particulièrement envers les jeunes.

7.1.3 Politique et actions

La 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 SNCF participe ainsi à la lutte contre l'exclusion et la précarité et à l'insertion de personnes éloignées de l'emploi, à travers ses actions avec les acteurs de l'Insertion par l'Activité Économique (IAE) et de l'action sociale.

Accompagner l'emploi

Que ce soit par les achats durables à travers les clauses d'insertion, le soutien au secteur protégé adapté, les chantiers d'insertion ou les contrats aidés via l'apprentissage, ce sont chaque année des parcours de vie qui sont accompagnés par les entités de la SNCF. Pour agir en faveur de l'insertion professionnelle des jeunes, fragilisés par la crise sanitaire et l'inflation, la SNCF poursuit ses actions aux côtés de l'État dans le dispositif « 1 jeune, 1 solution », et accueille plus de 5 000 jeunes en alternance à fin 2023 (voir 8.2.5).

La SNCF développe aussi des partenariats associatifs permettant aux jeunes de construire leurs projets de vie (trouver sa voie) et de s'engager dans la transition écologique dans les territoires. La Fondation du Groupe consacre une grande partie des 4,5 millions d'euros de son budget annuel aux associations s'occupant de jeunes en fragilité, y compris les jeunes réfugiés auxquels elle a dédié un programme d'insertion professionnelle sur trois ans (1,5 million d'euros). L'articulation entre les partenariats initiés sur un plan national et leur déploiement au niveau local repose sur l'engagement des 15 correspondants Fondation en région.

Accompagner la mobilité vers l'emploi

Sachant que toutes les personnes empêchées d'accéder aux services essentiels - école, santé, travail, culture, loisirs...-, sont considérées comme exclues de la mobilité, c'est aussi en facilitant l'apprentissage de la mobilité géographique pour tous que le Groupe peut les aider à trouver un emploi ou à se déplacer. Ainsi, face aux difficultés de déplacement quotidien rencontrées par près de la moitié des Français ⁽²⁾, la SNCF amplifie les ateliers de sensibilisation, notamment via les Pimms Médiation, dont elle est partenaire depuis leur création en 1995.

La SNCF, sa filiale ICF Habitat ou encore Keolis s'appuient sur ces structures d'accueil implantées en gare, dans les territoires ruraux et périurbains ou dans les quartiers prioritaires. Elles facilitent l'accès aux services publics et numériques et sont ouvertes gratuitement à tous.

⁽²⁾ Laboratoire de la Mobilité Inclusive (LMI), Enquête « Mobilité et accès à l'emploi », 2016.

Le déploiement du module d'apprentissage des mobilités

Pour lever les freins à la mobilité et encourager l'utilisation des transports en commun dans les territoires, la SNCF déploie depuis 2020 un module d'apprentissage auprès des acteurs de l'emploi (missions locales, pôle emploi), de l'insertion (associations) et à leurs bénéficiaires.

Constitué de trois parties, à suivre indépendamment ou en totalité selon les publics, il propose.

- **Un parcours découverte mobilité** pour s'orienter en gare, identifier d'autres modes de transports associés, comprendre les offres, utiliser distributeurs de billets et valideurs, tout en se sensibilisant aux risques ferroviaires et au respect des règles sur le réseau.
- **Un atelier mobilité orienté digital** pour se familiariser, au travers de quiz et de cas pratiques, avec l'application SNCF Connect ou les sites TER, Transilien et autres applications de transports urbains.
- **Un atelier numérique « flash »** qui présente les principales fonctionnalités de SNCF Connect à des

personnes déjà familiarisées avec l'outil de recherche de mobilités et d'achat de billet.

Animés par les Pimms Médiation et par d'autres structures associatives partenaires de la SNCF (comme Unis-Cité) ou par des salariés SNCF (volontaires ou de métier), ces modules ont déjà été proposés à des demandeurs d'emploi, des jeunes en insertion professionnelle ou encore à des lycéens des quartiers prioritaires. Ils ont été testés en 2023, avec succès, auprès de groupes de seniors et de demandeurs d'asile.

Ces ateliers sont désormais proposés dans huit régions dont l'Île-de-France (contre six en 2022).

Au total, en 2023, ce sont 5 790 personnes sur les réseaux TER et Transilien qui ont pu bénéficier d'un accompagnement à l'apprentissage de la mobilité, dont 250 à l'occasion de Semaine européenne de la mobilité en septembre.

Un engagement renforcé avec les Pimms Médiation

Cette année, la SNCF s'est engagée dans deux nouveaux partenariats locaux pour créer du lien social et de la proximité : les Pimms Médiation Caen Calvados et Nîmes. La SNCF est ainsi présente auprès de 55 lieux d'accueil portés par les 22 associations Pimms Médiation dont elle est partenaire.

Accompagner les voyageurs

Les médiateurs sociaux accompagnent les publics aux bons usages de la mobilité du quotidien, notamment en ce qui concerne l'offre de la SNCF :

- **Au sein des Pimms Médiation**, pour l'aide à la construction du parcours, au choix du produit tarifaire en fonction de son profil sur les sites internet TER ou SNCF Connect. En 2023, 12 180 personnes ont été accompagnées.
- **Dans les gares et les trains**, pour prévenir les conflits, recréer du lien social et aider les personnes qui en ont besoin à utiliser des services de mobilité. En 2023, 80 000 actions ont été menées dans les gares ou les trains.
- **Par des ateliers d'apprentissage de la mobilité dans chaque région**. En 2023, 543 personnes ont été accompagnées lors d'ateliers collectifs (numérique ou terrain) et 2 393 de manière individuelle lors d'ateliers « flash » d'appropriation de SNCF Connect.

Favoriser l'insertion professionnelle

Les médiateurs sociaux sont en parcours d'insertion professionnelle, pour la plupart en contrats aidés. Ainsi la contribution financière versée par la SNCF aux différents Pimms Médiation partenaires participe à la mise en place de l'accompagnement de chaque salarié.

En 2022, ce sont 188 médiateurs qui, à l'issue de leur parcours au sein du Pimms, ont pu trouver un emploi ou une formation qualifiante (soit un taux de sorties positives de 69%). Les données 2023 seront consolidées au cours du deuxième trimestre 2024.

Dans ce cadre, la SNCF présente ses métiers aux médiateurs qui ont un projet professionnel orienté ferroviaire, et après entretien, les parcours de recrutement associés.

La SNCF et Keolis font PIMMS commun sur le numérique

Pour renforcer l'apprentissage de la mobilité sur les supports digitaux, la SNCF et Keolis développent des parcours pédagogiques sur la plateforme « la Petite école du numérique » de leur partenaire commun, le réseau national Pimms Médiation.

Le principe est d'intégrer à cette plateforme, qui propose déjà des modules génériques (créer une adresse électronique, naviguer sur un site...) l'ensemble des compétences nécessaires pour s'approprier une application de mobilité : trouver un horaire, construire son parcours de mobilité...

Tous les Pimms Médiation devraient proposer ces modules d'ici fin 2024.

La SNCF fête les 40 ans du travail d'intérêt général

Depuis 2007, la SNCF se mobilise aux côtés du ministère de la Justice pour favoriser l'accueil des personnes qui réalisent des peines éducatives alternatives à l'incarcération, sous forme d'heures de Travail d'intérêt général (TIG). Il s'agit de missions utiles pour l'entreprise : entretien des espaces verts ou abords des gares, petite rénovation et service aux voyageurs.

Des salariés volontaires accompagnent les « tigistes » avec une approche d'insertion professionnelle. Preuve de son implication dans le développement de ce dispositif qui a fêté ses 40 en 2023, la SNCF a reçu le 1er juin tous les acteurs concernés : le ministre de la Justice, les représentants de l'Agence du TIG et de l'insertion professionnelle (ATIGIP), les référents territoriaux de l'ATIGIP, les collectivités, entreprises et associations accueillantes.

TIG mode d'emploi

En 2023, 134 personnes condamnées à une peine de TIG ont été accueillies au sein de la SNCF, pour 10 303 heures de travail effectuées sous forme :

- De TIG individuels dans la plupart des régions
- De TIG collectifs avec SNCF Voyageurs dans la région Grand-Est pour des missions d'accueil, d'orientation des clients en gare, et en Île-de-France avec SNCF Réseau pour des missions d'entretiens d'espaces verts et de petits travaux
- De TIG pédagogiques dans la région Bourgogne-Franche-Comté.

Pour faciliter le déploiement de ce dispositif au sein des cinq sociétés ferroviaires, une brochure « Le TIG à la SNCF – Mode d'emploi » a été mise à disposition de l'ensemble des établissements SNCF.

Chantiers d'insertion en gares

SNCF Gares & Connexions favorise la réinsertion professionnelle de personnes très éloignées de l'emploi grâce aux chantiers d'insertion, tout en développant l'offre de services en gare. Par exemple, des chantiers dits multiservices intègrent le portage gratuit de bagages, l'orientation client ou encore l'accompagnement individuel vers des services en gare.

Résultat : pour l'ensemble des chantiers « services » parisiens dans les gares de Paris-Lyon, Paris-Montparnasse et Paris-Est, 108 bénéficiaires en CDDI (contrat à durée déterminée d'insertion) ont pu se succéder, encadrés par l'association ARIES (Association régionale de réinsertion économique et sociale).

Pour l'ensemble des chantiers d'insertion « travaux » à Paris-Lyon, 24 salariés ont été mobilisés en 2023, encadrés également par ARIES.

Encadré par l'association d'accompagnement à l'insertion HPF, le dispositif multiservices « aidengare » a mobilisé 26 salariés en gare de Marseille St-Charles en 2023.

Parmi ces chantiers, une mission de dépose de mobilier menée en gare de Paris-Saint-Lazare a intégré le réemploi de ces meubles dans les locaux des associations de réinsertion.

Les jeunes au cœur de la Fondation et des sujets de société

Orientée vers la place et l'engagement des jeunes, la Fondation SNCF a ouvert sa gouvernance à 28 jeunes en 2023 : ceux-ci participent désormais à toutes les décisions d'engagement de partenariat associatif, sur le plan national comme local.

Assemblée des jeunes

La Fondation a ainsi initié des partenariats portant sur les propositions que les jeunes avaient exprimées lors de la phase d'écoute en 2022. À l'initiative de la Fondation Ashoka, elle a participé à l'Assemblée des jeunes, dont le credo est de transformer la façon dont la société intègre les moins de 24 ans dans la création de la vie démocratique et des décisions politiques. L'Assemblée s'est déroulée de mai à octobre 2023 autour de cinq thématiques : se sentir bien, se former, travailler sereinement, s'engager et protéger la planète. Elle a donné lieu à un plaidoyer et des propositions des jeunes auprès des pouvoirs publics, qui concernent notamment l'accompagnement à l'orientation et l'intégration professionnelle, la transition écologique et la place des jeunes dans le débat démocratique.

Aide aux réfugiés

La Fondation a aussi accueilli au sein de son Comité de programme d'aide aux réfugiés deux jeunes personnes ayant elles-mêmes vécu l'exil puis un parcours d'intégration en France. Axé autour de l'insertion professionnelle et de l'apprentissage du français, le programme 2022-2024 prévoit 1,5 million d'euros sur trois ans pour accompagner 1 000 réfugiés dans leur parcours d'intégration. La contribution des deux jeunes réfugiés s'est révélée précieuse pour valider des projets associatifs misant sur la proximité, la création de liens avec les habitants des communes concernées, l'approche pragmatique des codes culturels et des activités utiles à la communauté comme le maraîchage, l'aide à la personne, etc.

La Fondation SNCF à l'international

Grâce à la présence du groupe SNCF dans le monde, la Fondation SNCF peut financer des projets d'intérêt général relatifs à la jeunesse et à l'environnement, en lien étroit avec le tissu associatif local et une équipe locale d'une des filiales du Groupe. Par exemple, en 2023 avec une association américaine (Lead Public Schools) qui promeut la culture du recyclage tout en offrant des opportunités aux étudiants, la Fondation SNCF s'associe à une vision qui croise éducation, responsabilité environnementale et inclusion sociale.

7.2 DÉVELOPPER UNE POLITIQUE AMBITIEUSE D'ACHATS RESPONSABLES QUI EMBARQUE FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS

7.2.1 Contexte

La SNCF est un acheteur public majeur en France avec 15,8 milliards d'euros, dont 97% des achats de la SNCF sont réalisés en France.

La politique achats de la SNCF contribue aux ambitions que s'est fixées l'entreprise en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre, d'économie circulaire et d'ancrage territorial. Elle 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...) diversement engagées en RSE.

Sa stratégie Achats responsables doit faire face aux risques de sanctions liées au non-respect des critères du

devoir de vigilance, de perte de marchés et des nouvelles exigences des Autorités organisatrices de mobilité dans les mises en concurrence des lignes ferroviaires (TER, Transilien). Elle s'inscrit aussi dans un contexte où l'urgence climatique, la raréfaction de certaines ressources et l'inflation font émerger la vulnérabilité des chaînes d'approvisionnement.

L'ensemble du Groupe déploie dans ses achats les exigences RSE accrues des réglementations (loi climat résilience, loi anti-gaspillage pour une économie circulaire, plan de sobriété énergétique, CSRD, loi industrie verte), ainsi que celles des consommateurs et des donneurs d'ordres publics.

Les enjeux achats responsables sont intégrés au sein de la Politique Achat des cinq sociétés ferroviaires, soumises au code des marchés publics. Keolis et GEODIS ont leur propre politique d'achats responsables.

Pour plus de détails : voir Plan de vigilance, 4.

7.2.2 Nos engagements

Depuis plusieurs années, le Groupe 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.

- Systématiser la prise en compte de critères RSE, pondérés a minima à 20% dans l'analyse des offres et l'attribution des marchés.
- Continuer à développer les achats auprès du secteur de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) avec l'objectif de dépasser 100 millions d'euros d'achats solidaires directs d'ici 2030 dans les cinq sociétés ferroviaires.
- Accélérer la démarche de décarbonation des achats de la SNCF.
- Déployer des leviers de l'économie circulaire avec les maîtrises d'ouvrage (MOA) de chaque société ferroviaire sur les projets d'achat à enjeu pour une gestion plus durable des ressources.

7.2.3 Politique et actions

Le Groupe a l'opportunité de créer davantage de valeur en faisant de ses fournisseurs des partenaires engagés en RSE et des contributeurs de sa performance financière. La politique achats de la SNCF, menée en cohérence avec sa raison d'être, se construit ainsi autour de quatre piliers :

- La performance économique
- L'engagement territorial, sociétal et environnemental
- La décarbonation
- L'exigence de qualité et de sécurité.

Ses leviers achats consistent dès lors à :

- **Acheter moins** : questionner le besoin et les processus ou pratiques d'approvisionnement et favoriser le réemploi et l'allongement de la durée de vie des produits.
 - **Acheter mieux** : intégrer à chaque étape du processus achats des exigences en cohérence avec les objectifs RSE du Groupe, les risques et opportunités RSE du besoin SNCF (contribution MOA) et du marché fournisseur (contribution Achat) sur la famille d'achats considérée.
- Cela signifie décarboner la chaîne d'approvisionnement SNCF, renforcer l'écoconception, développer les achats inclusifs, identifier et réduire les risques RSE, améliorer la performance RSE des fournisseurs. Il s'agit aussi de contribuer au développement socio-économique des territoires en privilégiant le recours aux PME, aux

entreprises innovantes, et à l'économie sociale et solidaire (ESS).

– **Acheter moins cher** : prendre en compte le coût global intégrant les impacts RSE (coût du cycle de vie) et formuler des expressions de besoins « au juste nécessaire ».

La feuille de route 2024 de la filière achat de la SNCF ajoute la RSE et en particulier la durabilité à ces leviers achats avec les objectifs « acheter plus vert, plus près, pour plus longtemps ».

Six grandes priorités en matière d'achats responsables en 2023 pour la SNCF

– **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. En 2023, cette notation a couvert 60 % des achats contractualisés après mise en concurrence (contre 52% en 2022).

– **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). Par ailleurs, la SNCF a procédé en 2023 à la révision de sa cartographie des risques achats et RSE. En 2023, les 1 501 fournisseurs représentant 65% des achats SNCF sont évalués par un prestataire tiers pour le compte de la SNCF. Leur note moyenne atteint 64.6/100 (contre 58.6 en 2022).

Pour plus de détails : voir Plan de vigilance, 4.

– **Continuer à développer les achats auprès du secteur de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS)** ainsi que la contractualisation de clauses d'insertion. La SNCF favorise 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 Pimm's), 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 pour :

- Développer la cotraitance et la clause d'insertion
- Déployer des critères sociaux dédiés et un élargissement à tout le champ de l'ESS (associations, mutuelles, fondations...).

En 2023, les achats solidaires représentent plus de 42 millions d'euros d'achats et 2 millions d'heures via les clauses d'insertion (contre 34 millions d'euros et 1,1 million d'heures en 2022).

– **Maintenir un haut niveau de qualité des relations avec les fournisseurs** après le renouvellement du label « Relations Fournisseurs et Achats Responsables » (RFAR) en 2022. Labellisée depuis 2012, en 2023 la SNCF a pour objectif :

- De réussir la revue annuelle de ce label sur le périmètre des cinq sociétés ferroviaires, avec la réintégration de Fret SNCF
- De globaliser les plans d'actions achats responsables et d'y introduire les nouveaux enjeux et leviers sur l'économie circulaire.

– **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 SNCF : richesse générée en PIB et emplois créés, par société, par activité, par région. La prochaine étude d'impact territorial sur les achats 2023 inclura également les achats de Keolis.

– **Accélérer la démarche de décarbonation des achats de la SNCF** avec un critère d'attribution dédié à la décarbonation des fournisseurs les plus émetteurs de GES (travaux, béton, rail...), 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. Après un travail de priorisation en 2022, et de sensibilisation des fournisseurs concernés en 2023, la SNCF entend en 2024 pouvoir noter une offre en fonction de ses masses d'émissions de CO₂e sur ses achats à enjeux.

Et aussi des objectifs de communication et de formation

La SNCF poursuit la montée en maturité des achats responsables sur l'ensemble de la filière achats de l'entreprise.

Cela passe par l'animation de la filière avec un réseau de correspondants identifiés, associée à des webinaires, des communications dans la newsletter achats, des événements dédiés (Fresques RSE, Forum Achats durables) et des formations. La principale d'entre elles, obligatoire pour les acheteurs et prescripteurs, a été enrichie courant 2023 par deux modules : achats solidaires et décarbonation. L'objectif est que 100% des personnels concernés la suivent.

La SNCF communique aussi régulièrement auprès de ses fournisseurs pour les associer à ses engagements et exigences en matière d'achats responsables (newsletters fournisseurs LIAISONS, publiées sur sncf.com et rencontres territoriales).

Exigences RSE fournisseurs renforcées à la SNCF

Une charte « Relation fournisseur et RSE », introduite dans les documents contractuels types non négociables, s'applique à tous les fournisseurs SNCF. Elle est à leur disposition sur sncf.com.

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 SNCF 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 la SNCF.

Pour plus de détails : voir 3.2 et Plan de vigilance, 4.

Chez Keolis et GEODIS

Keolis. À travers son projet d'entreprise Keolis Way, la filiale de la SNCF a choisi de placer la RSE au cœur de sa politique achats. Cela se traduit par deux engagements à l'horizon 2025 :

– **L'évaluation fournisseur** : le montant de dépenses auprès de fournisseurs dont la maîtrise des risques et de la performance RSE a été évaluée par un tiers doit atteindre 70 % des dépenses de Keolis.

– **La sélection des fournisseurs** : lors des consultations, en fonction du niveau de risques opérationnel et financier des familles d'achats concernées, 20% de la note attribuée aux postulants doit être dédié à des critères RSE.

GEODIS. 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 ». Lancé en 2015, ce dispositif se compose d'une politique annexée à la Charte Éthique, d'un code de conduite fournisseurs ainsi que de deux questionnaires. L'objectif est de s'assurer que le tiers respecte le même niveau d'engagement que GEODIS en matière d'éthique et de conformité. Le processus comprend un examen détaillé du tiers envisagé, selon une approche fondée sur le niveau de risque.

La charte éthique de GEODIS et le code de conduite sont accessibles sur geodis.com.

L'animation RSE des fournisseurs

La SNCF diffuse depuis plusieurs années une newsletter mensuelle (Liaison) à 20 000 abonnés. Par ailleurs, l'entreprise participe aux travaux de Pacte PME, une association visant à promouvoir les meilleures pratiques entre grands groupes et PME et ETI françaises, dont un représentant SNCF est administrateur. Le dispositif d'animation passe aussi par :

– **Des rencontres territoriales** réunissant l'ensemble des fournisseurs des sociétés de la SNCF et des fournisseurs présents sur un territoire. Après un premier tour des régions initié en 2020 et achevé en 2022, la SNCF a lancé sa 2e saison en 2023, sur la Métropole de Lyon (5 juin) et en Normandie (23 juin). Ces nouvelles rencontres sont centrées sur les perspectives d'activité et la décarbonation des achats, avec l'accompagnement proposé aux fournisseurs pour y répondre.

– **Un partenariat avec Bpifrance pour accompagner les fournisseurs SNCF** dans leur transition énergétique et écologique. Signé en novembre 2023, il répond à la priorité donnée par la SNCF de décarboner ses achats. L'expertise de Bpifrance permet en effet à la SNCF d'accompagner ses fournisseurs pour réduire leurs émissions de gaz à effet de serre grâce à un dispositif dédié. Ce dernier intègre la sensibilisation à la transition écologique et des programmes adaptés de mesure et de réduction de l'empreinte carbone ou encore d'écoconception.

– **La poursuite de la contribution de SNCF Voyageurs au programme CARE**, avec le lancement en septembre 2023 d'une deuxième « grappe » nationale de six PME-PMI ferroviaires engagées dans le programme de rénovation et de modernisation du parc TER « OPTER ».

Un forum décarbonation de la filière ferroviaire

Organisé le 5 octobre 2023 par la SNCF et la Fédération des Industries Ferroviaires (FIF) à l'occasion de la parution de leur livre blanc « Décarboner le transport en France : la voix du ferroviaire », le forum a réuni près de 200 participants, issus de l'ensemble de l'écosystème industriel. Au programme :

- Le partage des actions concrètes déjà mises en œuvre
- Les ambitions et les engagements de la filière avec la conviction que l'approche doit être systémique et collective avec tous les acteurs du ferroviaire.

Ainsi que l'illustre le propos du président de la SNCF à l'attention notamment des fournisseurs, « Ton carbone est mon carbone ». Le livre blanc est disponible sur sncf.com.

Indicateurs clés

	2023	2022	2021
Achats solidaires (M€) - SNCF hors Fret SNCF en 2022	42	34,5	33,5
Part du montant d'achats contractualisé sur l'année N et couvert par une notation des offres RSE à 20% de la note globale (%) - SNCF	60	52	36
Performance RSE des fournisseurs (note sur 100) - SNCF	64,6	58,6	57,4
Dont social et droits humains (note sur 100)	66	61	60,2
Maturité carbone des fournisseurs (%) - SNCF	69,8	n.c	n.c

7.3 ACCOMPAGNER LES ACTEURS TERRITORIAUX ET LOCAUX DANS LEUR TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET SOCIALE

7.3.1 Contexte

Le groupe SNCF est un acteur clé pour accompagner les décideurs locaux à mener à bien leurs politiques publiques. Il tire parti de sa présence dans tout le pays et crée des synergies avec ses filiales pour apporter un soutien actif aux collectivités et acteurs économiques. Son offre comprend des solutions complètes qui intègrent les questions d'emploi, de logement, d'environnement, d'inclusion, et des gares plus ouvertes.

7.3.2 Nos engagements

- Revitaliser les petites et moyennes gares.
- Contribuer au dynamisme économique des territoires et à leur équilibre social via l'emploi et l'activité que la SNCF génère.
- Mobiliser le foncier ferroviaire au service des collectivités pour plus de logements.

7.3.3 Politique et actions

Engagée auprès des régions, le groupe SNCF a choisi de faire de la proximité et du dialogue le socle de sa performance, tant au niveau de son expertise ferroviaire que de sa démarche sociétale et environnementale. Sa relation avec les territoires est incarnée par une coordination régionale du Groupe. La SNCF et ses filiales développent ainsi des solutions globales avec les collectivités, afin de favoriser la cohésion des territoires et d'améliorer la vie quotidienne des habitants, au service du développement durable.

Soutien socio-économique

La SNCF, par ses expertises multiples, ses savoir-faire et son ancrage territorial, dispose d'atouts majeurs pour répondre aux enjeux des collectivités :

- Emplois, achats et création de richesses
- Soutien aux associations, partenariats avec des organismes de formation
- Accompagnement de start-ups locales
- Revitalisation des gares avec des services clés.

Mobilisation du groupe SNCF

En outre, le Groupe mobilise ses sept sociétés pour :

- Améliorer la desserte du territoire
- Accompagner les collectivités dans leurs projets d'aménagement urbains
- Lutter contre le changement climatique
- Développer l'intermodalité en faveur des mobilités actives et collectives.

7.3.3.1 Impact sociétal

La SNCF soutient l'emploi dans les quartiers et les territoires

Partenaire du PAQTE, la SNCF porte de nombreux partenariats avec des associations, des institutions et acteurs de l'emploi territoriaux : Missions locales, Club des Jeunes Talents, Écoles de la 2e Chance, Armée de terre, Pôle emploi. Le Groupe utilise également sa forte capacité d'achat dans des TPE, PME ou ESAT pour soutenir l'activité économique des territoires fragiles (voir 7.2).

Les rapports annuels PAQTE – SNCF sont disponibles sur le site paqte.fr.

La tournée du Climat et de la Biodiversité

Donner envie aux Français, au cœur des villes et des territoires, de se mettre en mouvement et de faire société autour d'un enjeu commun. C'est l'objectif de la Tournée du Climat et de la Biodiversité, lancée le 20 novembre 2023 et durant l'année 2024 par l'association Météo & Climat avec le soutien du groupe SNCF, via sa Fondation. Grâce à cette exposition itinérante, des scientifiques vulgarisent les résultats de leurs recherches sur les enjeux climatiques et de biodiversité et partagent les solutions concrètes pour agir. Gratuite, l'exposition est ouverte à tous, particulièrement aux publics scolaires.

La Fondation SNCF mobilise sur l'opération ses réseaux internes ainsi que ses partenaires associatifs et institutionnels. Un baromètre sera créé pour évaluer la trace laissée par cette Tournée auprès des populations des territoires traversés.

Exposition dans 24 villes étapes. Après Saint-Denis (93) les 20 et 21 novembre, Nantes (44) les 23 et 24 novembre et Brest (29) du 26 au 28 novembre, la Tournée se poursuit en 2024 dans une vingtaine d'autres agglomérations françaises.

Des Pimms pour accompagner les résidents

La SNCF est présente au sein des Pimms médiation au travers de sa filiale ICF habitat, notamment en Île-de-France et dans les Hauts-de-France, avec trois associations Pimms médiation déjà partenaires. Les missions réalisées dans ce cadre sont à destination des locataires des résidences gérées par ICF Habitat et concernent l'accès aux droits, le bien vivre ensemble, les économies d'énergie ou bien l'appropriation des applications numériques au service du quotidien.

ICF Habitat s'emploie à développer ses missions au-delà de l'Île-de-France, comme à Lyon et à Caen.

7.3.3.2 Mobilisation foncière et immobilière

La revitalisation des gares

Portes d'entrée des territoires, les gares, quelle que soit leur taille, réunissent la ville, le quartier et ses périphéries. Au cœur des stratégies territoriales, elles favorisent le développement social et économique du territoire, redynamisent des cœurs de ville et participent à une société plus inclusive.

C'est l'ambition du programme « Place de la Gare » qui, en lien avec les collectivités et les acteurs publics, déploie dans les espaces commerciaux des gares des services et commerces au plus proche des besoins des habitants de la commune et des voyageurs. SNCF Gares &

Connexions, via sa filiale Retail & Connexions, s'emploie avec les régions et les collectivités locales à lancer des appels à projets favorisant l'installation d'activités utiles et économiquement viables : mobilité multimodale, tiers-lieux, espaces de co-working, maison médicale promotion du territoire, commerces de proximité, etc. Depuis 2023, chaque direction régionale des gares dispose d'un responsable dédié à cette mission.

210 projets partout en France. En 2023, 54 nouvelles activités ont vu le jour et plus de 210 projets ont déjà permis de dynamiser des petites gares sur l'ensemble du territoire. SNCF Gares & Connexions entend accélérer le déploiement du programme en densifiant son réseau de partenaires, comme les chambres consulaires ou les têtes de réseaux de l'économie sociale et solidaire.

La SNCF engagée dans Cœur de Ville

Dans le cadre du plan d'investissement gouvernemental « Cœur de Ville » où 334 communes sont concernées, SNCF Immobilier doit transformer 70 hectares dans les centres villes. Ce programme aide ainsi les collectivités à favoriser le maintien ou l'implantation d'activités et à transformer des sites déjà artificialisés proches des transports collectifs.

En 2023, la SNCF a signé au Salon des Maires et des collectivités locales la charte Cœur de ville 2. Les priorités soutenues dans la poursuite de ce programme : la sobriété foncière, la rénovation des logements anciens et dégradés, la mobilité, la renaturation en ville.

Depuis 2016, 19 protocoles de réaménagement urbain ont été signés avec les collectivités, dont celui avec la communauté urbaine de Poitiers pour le réaménagement du quartier de la gare en 2023.

Mobilisation de la SNCF pour la création de logements pour tous

Après la signature en 2021 entre l'État et ICF Habitat d'une charte pour accélérer la cession du foncier ferroviaire non utilisé et sa transformation en 15 000 à 20 000 nouveaux logements d'ici 2025, la filiale du groupe SNCF s'est engagée à construire 18 000 logements sur la période 2021- 2031. Résultat :

– En 2021, 26 terrains cédés soit 33 hectares environ, avec 3 536 logements susceptibles d'être produits dont 1 110 logements sociaux, soit plus de 31%. En Île-de-France, ce sont 17 terrains cédés, soit environ 21 hectares avec 2 774 logements susceptibles d'être produits dont 978 logements sociaux, soit 35%.

– En 2022, 22 cessions représentant une surface de 19 hectares avec un potentiel de 1 456 logements dont 678 logements sociaux.

– En 2023, 18 fonciers cédés pour 110 299 m² avec un potentiel de 967 logements à créer dont 30% de logements sociaux.

De nouveaux logements sociaux livrés par ICF Habitat

À Paris, la pension de famille « Amsterdam », inaugurée le 19 avril 2023, est le premier établissement de ce type développé par la filiale de la SNCF. Dans ce quartier bien desservi par les transports en commun, les 22 chambres et les 100 m² d'espaces communs offrent un accueil durable à des personnes très éloignées du logement ou vivant dans la rue.

Dans le 13e arrondissement de Paris, c'est le troisième et dernier bâtiment de la résidence Fulton qui a été inauguré le 16 juin dernier après 10 ans de travaux. La résidence compte 328 logements, un espace dédié à la petite enfance et des commerces.

Enfin à Bordeaux (33), les 95 nouveaux logements locatifs sociaux du T2 au T5 livrés fin mai s'inscrivent dans un vaste projet d'aménagement urbain et de développement économique de la métropole bordelaise.

« Engagés pour la qualité du logement de demain »

La SNCF et sa filiale ICF Habitat ont obtenu en 2021 ce label gouvernemental pour trois projets jugés soutenables économiquement, sobres, de qualité et d'utilité sociale. Parmi les projets retenus, la démarche Toits temporaires urbains est développée avec plusieurs partenaires dont le conseil départemental de Seine-Saint-Denis. Présentés début 2023, ces bâtiments mobiles et modulables, aux normes RE2020 seuils 2028, sont destinés aussi bien à de l'habitat qu'à des activités professionnelles et associatives. Une première livraison aura lieu en 2024 à Stains (93).

Les quartiers post-carbone de Espaces ferroviaires

Engagée dans une démarche environnementale et sociétale depuis 2015, la filiale du groupe SNCF régénère les fonciers ferroviaires non exploités pour les convertir en quartiers vivants et ouverts à tous, intégrant les enjeux énergétiques et climatiques. Deux de ces opérations préfigurent les métropoles post-carbone : les quartiers Les Messageries de 6,1 hectares à Paris 12ème et Hébert sur 5,2 hectares à Paris 18ème

Les travaux de viabilisation ont été réalisés en 2023 ainsi que la commercialisation pour de premières livraisons en 2026.

Une 3^e promo pour faire émerger des tiers-lieux

Trois partenaires sont désormais réunis pour aider l'incubateur du campus des tiers-lieux à recruter et accompagner sa 3^e promotion d'entrepreneurs sur des projets dédiés à l'Économie environnementale, sociale et solidaire : la Banque des Territoires, partenaire financier des collectivités, Réinventer le patrimoine (un programme d'ingénierie) et SNCF Immobilier, pionnière de l'urbanisme transitoire.

Des porteurs de projets déjà avancés bénéficieront d'un programme d'incubation de six mois avec 112 heures de formation et 28 heures de mentorat, qui aboutira à l'ouverture de leur tiers-lieu. Les 10 projets sélectionnés pourront notamment compter sur l'expertise métier de SNCF Immobilier, déjà partenaire du Campus des tiers-lieux depuis plusieurs années.

Zoom sur des projets d'urbanisme transitoire. En 2023, ont pris place des tiers-lieux variés sur des sites ferroviaires en attente de reconversion, à Lyon et Vénissieux. Ils sont dédiés à l'hospitalité, l'accueil de grands événements culturels, l'agriculture urbaine et au bien-être animal.

La ville Low tech, une réponse concrète au défi de la sobriété

SNCF Immobilier fait partie de l'Urban Low-tech, un collectif lancé fin 2021 et composé d'une dizaine d'acteurs de fabrique de la ville et de l'ADEME. Objectif : développer des principes de conception urbaine basés sur un ensemble de technologies simples, peu coûteuses, faiblement consommatrices de ressources et d'énergie et donc avec un faible impact environnemental.

Il s'agit notamment du réemploi des matériaux lors des chantiers de déconstruction et de reconstruction dans une logique d'économie circulaire, du rafraîchissement des bâtiments sans climatisation grâce à des puits canadiens, la géothermie ou des puits de fraîcheur. Ce peut être aussi l'utilisation des châteaux d'eau dont le Groupe est propriétaire pour stocker de l'énergie thermique. L'enjeu de SNCF Immobilier est de repartir de l'existant pour

économiser de la matière et du foncier. L'année 2023 a été consacrée à l'écriture d'un guide opérationnel low tech et à l'identification de projets démonstrateurs.

8. FAIRE DES SALARIÉS LES PRINCIPAUX ACTEURS ET BÉNÉFICIAIRES DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET SOCIALE

8.1 ACCOMPAGNER LES SALARIÉS AVEC LE PROGRAMME SNCF&MOI

8.1.1 Contexte

Le Groupe assure la promotion des conventions fondamentales de l'OIT et des droits humains dans tous les pays où il est implanté. Il a réaffirmé ses engagements fin 2023 par la signature d'une politique Droits humains commune aux sept sociétés du Groupe. Elle est publiée sur [sncf.com](https://www.sncf.com).

Le programme d'accompagnement participatif des salariés, lancé il y a deux ans dans les cinq sociétés ferroviaires, en est une vivante expression. Avec SNCF&moi, l'entreprise reconnue employeur de qualité pour la douzième année consécutive par le label Top Employer, a souhaité renforcer ses attentions et mettre en visibilité des perspectives de carrière et de mobilité pour tous.

Plus globalement, le Groupe a conscience que favoriser l'engagement des personnels est déterminant pour devenir un acteur incontournable de la transition écologique et sociale d'ici 2030.

Pour plus de détails sur la politique Droits humains : voir Plan de vigilance, 3.

8.1.2 Nos engagements

– Mettre les salariés au cœur de notre attention chaque jour.

– Faire progresser l'engagement et la satisfaction des salariés par des politiques et actions ciblées.

8.1.3 Politique et actions

Lancé fin 2021 par le P.-D. G de l'entreprise, le programme SNCF&moi vise à développer l'engagement, la satisfaction et le bien-être au travail des salariés des cinq sociétés ferroviaires. Concrétisant la politique Droits humains du groupe SNCF et s'inscrivant dans le volet « humain » du projet d'entreprise « Tous SNCF », le programme d'accompagnement s'appuie sur les quatre dimensions de la vie du salarié :

– « **Ma vie perso** » : pour soutenir et protéger chaque salarié dans les moments clés de sa vie

– « **Mon quotidien** » : pour proposer un environnement de travail sécurisant, agréable, motivant, qui permette à chaque salarié d'avoir sa place dans le collectif de travail

– « **Ma carrière** » : pour apporter une reconnaissance, des perspectives de carrière et de progression professionnelle équitables

– « **Mes engagements citoyens** » : pour favoriser l'engagement dans des associations ou des causes citoyennes.

SNCF&moi doit contribuer à :

– Valoriser les dispositifs existants, les adapter et les renforcer en fonction des attentes des salariés.

– Renforcer et initier de nouveaux dispositifs qui auront un impact décisif et une valeur forte pour les salariés.

Des actions choisies par les salariés

Après une phase d'écoute et d'échanges auprès de 16 200 salariés des cinq sociétés ferroviaires, 26 de leurs

propositions, applicables rapidement, partout et pour tous, ont constitué la feuille de route prioritaire du programme. La mise en œuvre a été réalisée durant l'année 2023 dans le cadre des projets d'établissement et d'équipe pilotés par les managers.

Chez Keolis et GEODIS

Les deux sociétés du Groupe s'attachent également à développer l'engagement, le bien-être et la satisfaction de leurs personnels. Outre la priorité donnée à leur sécurité, leur santé et leur épanouissement au travail, elles favorisent la diversité et l'inclusion et les aide à préparer leur avenir en développant leurs compétences et en s'adaptant à la transformation de leurs métiers. Enfin, Keolis comme GEODIS portent une attention particulière à l'insertion et à la solidarité envers les personnes les plus défavorisées.

Exemples d'actions 2023 réalisées sur les quatre volets du programme SNCF&moi

Ma vie perso : « Je suis accompagné et soutenu dans les moments clés de ma vie »

Parmi les six actions prioritaires de ce volet :

- La sécurisation de la prime de travail en cas d'absence maladie a fait partie de la négociation annuelle obligatoire 2024 et est mise en œuvre au 1^{er} janvier 2024.
- La proposition d'une mutuelle complémentaire pour les salariés statutaires d'un niveau équivalent à celle dont bénéficient déjà les contractuels a fait l'objet d'un accord d'entreprise en 2023. Elle sera mise en place en 2025 après appel d'offres.
- Le rappel à tous de l'offre de services de l'action sociale, réalisé à travers une campagne de communication interne et la diffusion de supports.
- L'extension des aides aux parents pour la garde d'enfants devrait être en place début 2024 et un dispositif de don de congés, déjà en cours dans certaines entités, sera généralisé aux cinq sociétés en 2024.

Mon quotidien : « Je me sens bien dans mon travail au quotidien »

Parmi les 11 actions réalisées :

- L'identification d'un budget Qualité de vie au travail à la main des managers de proximité, pour faciliter rapidement le quotidien de leurs équipes a été validée par chaque société à l'été 2023.
- Une méthodologie participative a été actée pour prévoir l'intégration systématique d'un panel d'utilisateurs dans la conception des outils métiers.
- Le traitement des irritants du quotidien est désormais un standard managérial validé par chaque société début 2023. Au programme : une généralisation des tournées terrain, des réunions d'expression des salariés et un pré-diagnostic risques psychosociaux disponible dès 2024. Pour assurer un climat serein dans les équipes, une nouvelle offre de formation des managers aux bonnes pratiques du dialogue social est en cours de constitution.
- Le déploiement en 2024 d'un dispositif d'évaluation des compétences managériales avant une prise de poste. En outre, la possibilité pour tout salarié de faire un retour à son encadrant sur ses pratiques managériales a été testée dans huit entités représentatives des cinq sociétés. Ce dispositif sera généralisé en 2024 avec des campagnes annuelles. En 2023, la semaine du feedback a concerné l'ensemble des salariés des cinq sociétés ferroviaires.
- L'augmentation de sessions de formation associée à une campagne d'incitation permet à davantage de salariés

de devenir sauveteur secouriste du travail. De plus, les actions de remontée d'information, liées au programme PRISME 2023-2025, contribuent à faire des salariés des acteurs essentiels de la sécurité.

Ma carrière : « J'ai l'opportunité de développer ma carrière dans l'entreprise »

Parmi les sept actions favorites, émergent en 2023 :

- Le versement d'une prime exceptionnelle de 3 000 euros pour reconversion vers les métiers en tension, intégrée dans le projet d'accord « Gestion des emplois et des parcours professionnels » en négociation et applicable à partir de 2024.
- Un accès facilité aux agences territoriales de mobilité (ATM) et aux interlocuteurs RH sur les questions de parcours professionnel, grâce à une série de rencontres locales, le recours à des conseillers mobilité certifiés (trois promotions de 12 conseillers en 2023), et des informations à portée de tous.
- La mise en valeur des compétences des salariés auprès de recruteurs internes favorisée par la création d'un nouvel espace digital à leur main (Station C).
- La faisabilité du partage d'un poste à responsabilités avec plusieurs personnes peut être évaluée à l'aide d'un guide de préconisations diffusé fin 2023 à tous les managers des sociétés SNCF.

Mes engagements citoyens : « Je peux m'engager pour les causes qui me sont chères »

- En écho à ses salariés, la SNCF marque une volonté forte de sensibiliser ses personnels aux écogestes, à la sobriété énergétique, à la pollution numérique. Cette sensibilisation a été relancée au premier trimestre 2023 et sera reconduite régulièrement en fonction de l'actualité environnementale et sociétale de l'entreprise.
- Proposé par les salariés pour favoriser le recours à des transports décarbonés, le forfait mobilité durable, validé par les élus de l'Instance commune est activable depuis le printemps 2023.

Engagement et satisfaction

Enquête salariés « C'est à vous » SNCF 2023 : amélioration sur quasi tous les sujets.

À l'occasion de la troisième édition du baromètre interne menée du 2 au 23 octobre 2023, le taux de participation des salariés s'élève à 70% des personnes interrogées (+ 6 points par rapport à 2022).

Les indicateurs d'engagement et de qualité de vie au travail sont en nette progression avec respectivement 69/100 (+4 points par rapport à 2022) et 74/100 (+3 points), malgré un corps social confronté à des transformations majeures. Pour la première fois depuis l'instauration de l'enquête annuelle, les salariés de la SNCF, toutes catégories et toutes sociétés confondues, sont plus nombreux à se déclarer confiants et/ou motivés (43%, +5 points par rapport à 2022) que pessimistes et/ou inquiets (35%, -6 points par rapport à 2022).

Les salariés de l'ensemble des sociétés se montrent toujours positifs au sujet du soutien par les managers et les collègues (82% de satisfaction), de l'utilité et de l'intérêt du métier (82% des salariés estiment que leur travail a du sens) et de l'esprit d'équipe et l'ambiance de travail (83% de satisfaction).

Toutefois, les conditions de travail restent au cœur des préoccupations, avec des résultats plus en retrait sur l'environnement de travail (68% de satisfaction), et l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle (69% de satisfaction).

Les attentes exprimées, détaillées par périmètre, permettront aux managers d’alimenter par de nouvelles actions leur projet d’équipe, en particulier le volet humain de la maison « Tous SNCF » porté par le programme national SNCF&moi.

Des résultats à suivre dans la durée. La progression notable des résultats reflète en effet les actions menées en proximité avec le management. Pour exemple, les irritants du quotidien, qui constituaient la principale attente des salariés en matière de qualité de vie au travail en 2022, ont ainsi fait l’objet d’un traitement renforcé depuis début 2023. Bien qu’il reste des progrès importants à faire, ce sujet marque une progression de 7 points en 2023.

Enquête salariés GEODIS 2023 : participation et satisfaction en hausse

Le taux de participation à l’enquête de satisfaction des salariés est de 92% en 2023, soit 3 points de plus qu’en 2022. Le taux de satisfaction progresse également : 82% en 2023 contre 81% en 2022. Autre point saillant de l’enquête, un taux de recommandation global des salariés (Net Promoter Score, NPS) qui est passé à 26, en hausse de 3 points par rapport à 2022. Ce niveau élevé témoigne du fort attachement des salariés de GEODIS à leur société.

À la suite des résultats de 2022, des actions ont été menées sur la transversalité, l’appropriation de la stratégie et le développement des salariés. Les premiers résultats sont visibles et les efforts se poursuivent, notamment pour encourager la mobilité et créer des opportunités de collaboration entre les directions des métiers et les régions.

Indicateur clé

	2023	2022	2021
Engagement des salariés (%)	69	65	64

Chiffres clés 2023 - SNCF

- Confiance dans l’avenir du groupe SNCF : 51%, +6 points versus 2022
- J’aime travailler au sein du groupe SNCF : 82%, +3 points versus 2022
- Je recommande le groupe SNCF pour y travailler : 55%, +5 points versus 2022

8.2 ATTIRER ET FIDÉLISER LES TALENTS

8.2.1 Contexte

Dans un contexte de marché de l’emploi en pleine mutation, tous les secteurs doivent renouveler leur approche pour bien recruter, en particulier sur les métiers avec horaires décalés. Or le groupe SNCF a de forts besoins en recrutement, notamment sur plusieurs de ses métiers en tension : la circulation ferroviaire, la maintenance du matériel et du réseau, la conduite des trains, des bus ou des tram-trains... Il s’emploie ainsi à renforcer l’attractivité de l’entreprise pour faire face au risque de pénurie de salariés compétents et pour conserver ceux qui sont en poste.

8.2.2 Nos engagements

- Donner envie de rejoindre la SNCF et d’y rester, avec une offre de formation et des évolutions attractives pour demeurer un employeur de référence et de préférence.
- Investir dans les métiers et les compétences d’avenir pour faciliter, au sein de la filière et dans les territoires, l’insertion professionnelle, l’ascenseur social et les parcours de reconversion.

8.2.3 Politique et actions Recrutement

Une politique de recrutement axée sur la « promesse employeur »

Le groupe SNCF mène une démarche dynamique de sensibilisation à ses enjeux de recrutement, d’inclusion et d’accompagnement de ses talents. C’est l’un des grands recruteurs en France dans le secteur de l’industrie avec près de 17 300 embauches en CDI en 2023, dont 8 700 dans les activités ferroviaires, près de 5 700 chez Keolis et 1 850 chez GEODIS.

En 2024, la SNCF continue à recruter massivement.

Pour attirer et retenir les talents sur un marché de l’emploi en tension et un marché de la mobilité qui se transforme, la SNCF s’appuie sur sa promesse employeur : « Se développer par les métiers de la mobilité durable, pour ensemble, rendre ce service accessible à tous, aujourd’hui et demain ». Elle fait écho au projet d’entreprise « Tous SNCF » et à sa raison d’être. Initiée par la DRH Groupe et déclinée par les ressources humaines des cinq sociétés ferroviaires, la promesse employeur s’appuie sur quatre piliers :

- Des innovations au service de 150 métiers qui contribuent à une mobilité plus durable
- Le développement des compétences avec l’accès à la formation initiale et continue, des parcours variés, une progression salariale
- Une attention portée au collectif et à la qualité de vie au travail, un équilibre vie professionnelle – vie personnelle et des avantages tels que la garantie logement en Île-de-France pour les nouveaux embauchés, les facilités de circulation, etc.
- Le rôle sociétal d’une entreprise présente sur tout le territoire et engagée pour plus d’inclusion.

Des salariés ambassadeurs

Cette promesse employeur s’incarne dans le programme SNCF&moi pour fidéliser les salariés. Elle est valorisée sur les réseaux sociaux et consultable sur le site emploi.sncf.com, aux côtés des offres et des portraits métiers. La plateforme permet aussi aux candidats d’échanger avec des salariés ambassadeurs sur la réalité du quotidien. Le processus de recrutement est présenté par vidéo, notamment lors de la candidature.

Par ailleurs, la SNCF recourt à la cooptation pour augmenter le nombre et la qualité des candidatures dans certains métiers et bassins d’emploi en tension. Près de 420 personnes recommandées par des salariés ont été recrutées en 2023 par ce biais.

Chez GEODIS et Keolis

GEODIS adapte ses pratiques et innove pour continuer d’attirer, développer et retenir ses talents. Pour mieux valoriser certains métiers dont l’attractivité est en déclin comme les conducteurs ou préparateurs de commande, GEODIS a retravaillé son identité de marque employeur. En 2023, GEODIS a recruté près de 1 850 salariés en France en CDI couvrant tous les métiers de l’entreprise, du bac pro à bac+5 : achats, agents de transit, développement IT, marketing et communication, affrètement, bureaux d’études, logistique, etc.

Keolis recrute également à tous niveaux sur l’ensemble du territoire français dans les métiers de la conduite, de la maintenance, du marketing, de la finance ou de l’exploitation. La filiale participe régulièrement aux forums emplois aux côtés de la SNCF. En 2023, Keolis a recruté près de 5 700 salariés en CDI en France.

Tour 2023 des campagnes de recrutement

Campagnes Promesse Employeur SNCF. « Il y a 150 façons de s'engager pour une mobilité plus durable ». C'est l'accroche des deux campagnes de recrutement relancées en 2023 pour valoriser la variété des métiers de la SNCF et son enjeu écologique. Elles ont été diffusées en gare et dans les trains, sur les réseaux sociaux et les sites web.

Forums de recrutement. Comme chaque année, la SNCF participe à des salons pour l'emploi sur le territoire national, dont Paris pour l'emploi et le Forum « Les JO recrutent ». Elle organise aussi des forums en propre :

– À Paris et en Île-de-France. Transilien SNCF Voyageurs a animé de nombreux forums métiers et une quinzaine de job dating en 2023, pour recruter 900 personnes sur les métiers de la conduite (RER, train et tram-train), l'électrotechnique, et la mécanique. Une campagne de communication externe appuyait le dispositif entre mars et avril 2023.

– À Lille. En octobre, un forum a réuni les cinq sociétés ferroviaires et Keolis pour proposer 1 000 postes dans les Hauts-de-France sur 35 métiers : ingénierie, circulation et maintenance, conduite de trains et de bus, IT, sûreté, etc.

En outre, un Forum sur les métiers de la traction a été testé en environnement virtuel. Après une conférence sur le métier de la conduite et les parcours de carrière, les candidats ont pu échanger en direct avec les équipes de recrutement pour mieux comprendre les enjeux du métier, les atouts de la SNCF, les actions de formation ou les avantages logement.

Campagne SNCF Réseau pour stabiliser l'effectif. La campagne de recrutement offensive en 2022 pour attirer de nouvelles compétences et le plan d'action en 2023 pour améliorer l'attractivité des métiers et fidéliser les salariés en poste ont porté leurs fruits. SNCF Réseau a réussi à stabiliser son effectif moyen global en 2023. Le recrutement de près de 2 700 personnes à fin 2023 et l'augmentation importante du volume de candidatures permettent d'envisager une bonne dynamique de recrutement au premier trimestre 2024.

Partenariat formation pour mieux recruter dans la maintenance. Transilien SNCF Voyageurs s'associe pour la première fois à l'école LÉA-CFI, de la CCI de Paris, dans la perspective de recruter dans les métiers de la maintenance des matériels roulants franciliens. Ce partenariat concerne deux formations : les BTS électrotechnique et les bac pro métiers de l'électricité et de ses environnements connectés.

Le programme ReKroute de Keolis

Comme l'ensemble des acteurs du secteur des transports, Keolis est confronté à des difficultés accrues de recrutement dans les métiers de service et à une réduction importante du volume global des candidatures. En 2023, la société comptait près d'un millier de postes de conducteur à pourvoir au niveau national, en particulier au sein de la branche Territoires. Keolis a donc engagé un grand programme de mobilisation et d'action appelé ReKroute pour accroître la visibilité de la société et de ses métiers, renforcer l'efficacité du sourcing et attirer de nouveaux profils.

Le programme de GEODIS pour attirer les jeunes talents

En 2021, GEODIS a lancé le programme JUMP'IN pour promouvoir ses métiers auprès des jeunes de 18 à 28 ans. Stages, contrats en alternance, premiers emplois sont référencés sur une plate-forme dédiée qui facilite la recherche et l'adéquation des offres de postes avec l'expérience et le profil des candidats. Sur plus de 16 300 candidatures, 600 jeunes sont actuellement en poste en

France. GEODIS propose aussi des postes à l'international avec le programme de Volontariat international d'entreprise (VIE). Une façon de fidéliser les jeunes embauchés avec des perspectives de développement professionnel ou d'attirer des compétences clés.

2023, une année au service de la mobilité professionnelle dans un contexte d'ouverture à la concurrence.

Le Programme Solidarité Emploi et les Agences Territoriales de la Mobilité (ATM) ont poursuivi leur action en accompagnant la mobilité des salariés au sein des cinq sociétés ferroviaires. Leur rôle a été déterminant dans une période qui a vu s'ouvrir à la concurrence l'activité de trois régions TER ; parallèlement, les ATM ont été présentes aux côtés de Fret SNCF dans le cadre de son évolution juridique. Leur action a permis de faciliter le repositionnement de plus de 1 000 salariés en 2023, portant ainsi à 4 300 le nombre de solutions de reclassement ou de mobilité réussies depuis le début du Programme.

En particulier, les ATM ont accompagné la reconversion de 200 salariés dans les métiers du numérique, permettant ainsi à la SNCF d'être mieux armée pour affronter les défis de demain.

En 2023, la SNCF innove avec la création du Bilan d'orientation professionnelle, ouvert à chaque salarié et porté par des conseillers mobilité spécialement formés. Ce nouveau dispositif complète la gamme des outils à disposition des salariés pour construire leur projet professionnel et concrétise les engagements de l'entreprise en faveur de la mobilité et de la prise en compte du volet Humain du projet d'entreprise.

Accompagnement social des transformations industrielles de la 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, la 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 ».

Pour plus de détails : voir Plan de vigilance, 3 (DH1).

8.2.4 Politique et actions Rémunération

La politique de rémunération du groupe SNCF est volontariste dans tous les pays et métiers. Elle constitue un facteur essentiel de reconnaissance des compétences, de la performance et du potentiel de chaque salarié. Le Groupe veille à assurer un bon niveau de rémunération globale.

La politique de rémunération de la SNCF garantit à titre individuel une rémunération équitable, compétitive sur le marché et qui reflète les niveaux de responsabilité de chacun. Pour ce faire, la SNCF utilise des informations externes fournies par des cabinets spécialisés lui permettant de s'assurer du positionnement par rapport au marché de référence.

Concernant les mesures collectives de rémunération, les politiques menées sont exercées dans le cadre des Négociations annuelles obligatoires (NAO), réunissant la direction de la SNCF au nom des cinq sociétés

ferroviaires et ses organisations syndicales représentatives. Ces négociations concernent près de 55% des salariés du Groupe.

Les filiales Keolis et GEODIS disposent de leur propre politique de rémunération.

Deux catégories de personnels à la SNCF

La loi de 2018 pour un nouveau pacte ferroviaire a conduit notamment à la fin du recrutement au statut au 1er janvier 2020. La SNCF gère désormais, dans un souci constant de recherche de cohérence, deux catégories distinctes de personnels avec des structures de rémunération différentes. Un peu plus de 20% des salariés sont des contractuels à fin 2023.

– **Pour les salariés contractuels**, un barème des salaires minimaux définis au sein de la SNCF permet de garantir le respect des rémunérations annuelles garanties prévues par l'accord classification et rémunération de la branche ferroviaire française.

– **Pour les salariés statutaires**, le respect de la grille salariale statutaire et des principes réglementaires associés en matière de rémunération ainsi que les politiques menées permettent de garantir les minimas salariaux.

Des principes communs

Les dispositifs d'évolution de la rémunération diffèrent suivant la catégorie de personnel (statutaires ou contractuels) et sont partagés avec les salariés par leur manager et leur responsable RH de proximité ; ils sont documentés sur le site intranet de l'entreprise et dans les référentiels d'entreprise. Pour les personnels statutaires, c'est au travers du « Statut des relations collectives entre SNCF et son personnel ».

Pour les deux catégories de salariés, la structure de la rémunération globale comprend une rémunération fixe et des éléments variables de rémunération pour reconnaître les conditions d'exercice différentes des métiers de la production ferroviaire. La rémunération prévoit aussi dans les deux catégories un dispositif de rémunération variable avec pour objectif de rémunérer la performance individuelle et collective.

Bilan des objectifs individuels et collectifs

Le salarié et son responsable hiérarchique échangent chaque année sur les performances de l'année lors d'un entretien obligatoire d'évaluation des résultats. Ce bilan permet de déterminer la part variable de la rémunération du salarié. Le dispositif est adapté à chaque catégorie de salariés : ouvriers et employés, agent de maîtrise, cadres, cadres dirigeants.

Information salariale

Les salariés ont connaissance des dispositifs de rémunération et des critères associés au travers des communications mises en place par l'entreprise, relayées par les managers et acteurs DRH de proximité. Un Relevé Salarial Individuel (RSI) annuel, précise à chaque salarié les composantes de sa rémunération, son évolution sur trois ans et les avantages sociaux dont il bénéficie.

Par ailleurs, un dispositif de rémunération des heures de travail supplémentaires (imprévues ou programmées) est en place pour les personnels roulants et sédentaires. Cela peut se traduire par une compensation en temps ou par une rémunération (majoration de la rémunération égale à 25% ou 50%).

Le partage de résultat

Intéressement

Chaque société ferroviaire SNCF dispose d'un accord d'intéressement qui récompense la contribution des salariés aux résultats de l'entreprise notamment sur ses fondamentaux industriels. La prime d'intéressement est calculée suivant une formule de distribution égalitaire et peut intégrer des indicateurs RSE.

Plan d'épargne SNCF

La SNCF met à disposition de chaque salarié un plan d'épargne constitué de quatre fonds de placement, avec différents niveaux de risques, et une contribution au financement de l'économie sociale et solidaire.

Deux fonds solidaires, créés à la demande de l'entreprise et dédiés à 100% à la SNCF, concentrent 70% de l'encours de l'épargne de la SNCF pour un montant total de 786,7 millions d'euros. Ce niveau d'investissement témoigne de l'engagement fort des salariés et des ex-salariés de la SNCF dans le domaine sociétal.

Le système d'abondement. Lorsqu'un salarié effectue un versement sur le plan d'épargne, la SNCF accompagne son effort d'épargne par un versement complémentaire, sous forme d'abondement. L'abondement par épargnant salarié s'élève au maximum à 300 euros brut par an.

En 2023, les salariés ont ainsi épargné près de 72,5 millions d'euros sur le plan d'épargne salariale dont 12,3 millions d'euros d'abondement.

Des avantages sociaux inclus dans la rémunération

Des aides financières versées par l'entreprise permettent d'accompagner la parentalité avec des allocations familiales supplémentaires et une indemnité de garde mensuelle par une assistante maternelle pour les enfants de moins de trois ans.

La SNCF propose aussi un accès au logement social aux salariés SNCF, en tant que collecteur de PEEC (Participation de l'employeur à l'effort de construction) et bailleur via sa filiale ICF Habitat. L'entreprise propose par ailleurs diverses aides financières au logement et l'accès à des locations à loyers intermédiaires et libres.

En outre, tout salarié bénéficie de facilités de circulation.

Chiffre clé 2023 - SNCF

- Rémunération mensuelle moyenne : 3 839 euros

Chez GEODIS et Keolis

GEODIS assure à tous ses salariés une rémunération individualisée, équitable et compétitive sur le marché, qui reflète la performance et le niveau de responsabilité de chacun. La société s'assure du respect des minimas salariaux applicables au sein des différents pays dans lesquels il est implanté, et que chaque salarié soit payé en temps voulu et en totalité.

Depuis 2022, l'ensemble des cadres dirigeants bénéficie d'un plan de rémunération globale qui récompense les performances collectives et individuelles, via trois types d'objectifs :

- Économiques, avec une évaluation de la performance financière de l'entreprise
- Sociaux et environnementaux, représentant généralement 25% de la rémunération variable, avec des critères liés à l'environnement, la diversité et la satisfaction des salariés
- Individuels, représentant généralement 10% de la rémunération variable des cadres dirigeants, définis avec le responsable direct de chaque salarié.

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 soit volontaire, soit obligatoire, selon les pays, et concerne le plus fréquemment la totalité des salariés. Par ailleurs, en fonction des réglementations locales, certaines entités du Groupe 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.

8.2.5 Politique et actions Formation

Une politique de formation d'avenir

Dans un contexte de transformation de la 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, la SNCF fait partie des entreprises françaises qui investissent le plus dans la formation professionnelle. Pour anticiper et couvrir plus efficacement tous ses besoins, elle s'emploie à :

- Rééquilibrer progressivement l'investissement global au profit de la formation continue. En 2023, la part du budget formation dédiée à la formation continue est de 67%.
- Faire de l'alternance un levier de recrutement
- Développer l'usage du compte personnel de formation (CPF)
- Mettre en œuvre la nouvelle réforme sur le passeport des Compétences avec la Caisse des Dépôts et Consignations à la suite du décret n°2019-1490 du 21 juillet 2021, qui impose aux certificateurs d'alimenter ce passeport d'ici à 2024.

Au-delà d'être au service des enjeux économiques de l'entreprise, le développement des compétences accroît l'employabilité des salariés : en 2023, 87% d'entre eux bénéficient d'une action de formation. En leur apportant plus de visibilité sur les carrières possibles dans les métiers du ferroviaire et du Groupe, la SNCF leur donne envie de rester.

Chez GEODIS et Keolis

L'emploi et la formation des jeunes constituent depuis longtemps un axe important de la politique des ressources humaines de GEODIS. Un jeune sur trois poursuit sa carrière au sein de GEODIS à l'issue de sa formation.

Chez Keolis, les politiques de formation visent à attirer, intégrer et accompagner chaque salarié dans son développement tout au long de sa carrière au sein de la société. Keolis possède son propre CFA depuis 2021.

Une plateforme de suivi des compétences pour chaque salarié SNCF

Donner aux salariés de la SNCF plus de visibilité sur les compétences de demain et les besoins associés nécessite d'offrir des parcours professionnels plus lisibles dans tous les métiers et de mieux informer sur les parcours qualifiants et certifiants. Ainsi, une nouvelle plateforme dédiée à la gestion des compétences depuis le recrutement et tout au long de la carrière a été mise en place en 2023

Chaque salarié peut être acteur de son projet professionnel par l'acquisition de nouvelles compétences, le renforcement de son expertise dans son métier, ou être aidé pour changer de métier. L'Entretien Professionnel constitue un moment d'échange privilégié pour aborder

ces sujets. Les managers sont régulièrement incités à en réaliser tous les 24 mois.

Par ailleurs, en 2023, la remise des bilans de parcours professionnels (BPP) à six ans s'est poursuivie. En 2020 et 2021, 120 000 BPP avaient été réalisés et transmis aux salariés concernés. À fin 2023, plus de 2 000 ont été réalisés.

Chiffre clé 2023 - SNCF

- 7% de la masse salariale investi dans la formation.

Des formations Fret Qualiopi

En 2023, un campus de formation situé à Drancy ainsi qu'une médiathèque 2.0 ont été créés pour former aux métiers de la conduite et des opérations de production au sol sur tout le territoire. Parmi les formations proposées, certaines ont été certifiées Qualiopi, ce qui permet notamment de les proposer à d'autres entreprises.

Le développement de l'alternance

À la SNCF. Au-delà de son rôle sociétal pour favoriser l'insertion professionnelle des jeunes, la SNCF recourt massivement à l'alternance et fait de ce type de recrutement un élément important de sa promesse employeur. Grâce à différents dispositifs comme le contrat d'apprentissage ou de professionnalisation, la SNCF développe la formation en alternance, en particulier sur les missions cœur de métier : maintenance, circulation, relation client.

Le Centre de formation des apprentis (CFA) ferroviaire est certifié Qualiopi depuis 2021. Il accueille chaque année environ 500 alternants qui, à l'issue d'une formation réussie, se voient proposer un emploi pérenne en contrat à durée indéterminée.

Chez Keolis. C'est dans l'optique de renforcer ses équipes d'exploitation des réseaux de transport public que Keolis a créé en janvier 2021 son premier CFA d'entreprise : le Campus Mobilités. Dédié dans un premier temps aux métiers de la conduite, ce campus permet d'offrir l'accès à un emploi local, durable et responsable. La formation dure six mois et concerne des jeunes de moins de 29 ans détenteurs du permis de conduire B depuis deux ans.

À l'issue de cette formation qualifiante, les apprentis déployés dans les filiales urbaines et interurbaines obtiennent le titre professionnel Conducteur de Transport en Commun sur Route.

Indicateurs clés

	2023	2022	2021
Recrutements en CDI en France (nb) - Groupe	17 285	14 305	11 622
Contrats en alternance en France (nb) - SNCF + GEODIS, hors GEODIS en 2022	5 390	4 890	8 139
Part des salariés ayant bénéficié au moins d'une formation, en France (%) - Groupe hors GEODIS	71,0	76,7	69,0
Nombre total d'heures de formation (en milliers) - Groupe hors GEODIS	5 938	5 474	5 228
Licenciements (nb) - Groupe	6 731	4 090	6 569
Turnover (%) - Groupe	8,7	13,9	11,7

8.3 FAVORISER LES CONDITIONS D'UN DIALOGUE SOCIAL NOURRI

8.3.1 Contexte

La SNCF entretient un dialogue social permanent et constructif avec ses partenaires sociaux. En 2023, les relations sociales ont été marquées par la réforme nationale des retraites, adoptée à l'été après six mois de conflit, et par le contexte inflationniste qui a perduré tout au long de l'année.

Parallèlement, l'accélération de l'ouverture à la concurrence pour les activités Voyageurs conventionnés (TER, Transilien) nécessite le maintien d'un cadre social de haut niveau pour tous les salariés de la SNCF.

8.3.2 Nos engagements

- Sauvegarder le pouvoir d'achat des salariés, en prenant les mesures salariales appropriées.
- Garantir à tous les salariés des cinq sociétés ferroviaires une protection sociale de haut niveau.
- Négocier l'adaptation des dispositifs de pénibilité, de prévention de l'usure professionnelle et de fin de carrière afin de prendre en compte l'allongement des parcours professionnels, consécutif à la réforme des retraites.

8.3.3 Politique et actions

Au regard du contexte social et économique, la SNCF s'est attachée en 2023 à poursuivre un dialogue qualitatif avec les organisations syndicales. Cela s'est notamment traduit par :

- **Des mesures salariales** prévoyant des augmentations sur trois ans pour prendre en compte les effets de l'inflation et protéger le pouvoir d'achat des salariés.
- **La reprise des négociations sur le cadre social à établir dans les filiales** créées pour répondre aux appels d'offres des régions, autorités organisatrices de mobilités, en application de la loi sur l'ouverture à la concurrence du transport ferroviaire de voyageurs. L'objectif est de garantir aux salariés appelés à être transférés dans ces sociétés dédiées le maintien des grands fondamentaux figurant dans le Statut et dans certains accords collectifs et directives dont ils bénéficient aujourd'hui (droits sociaux, mobilité dans le groupe ferroviaire, accès aux dispositifs de promotion interne...).

Pour les salariés amenés à être transférés à des entreprises concurrentes, un accord dit « sac à dos social » a été négocié au sein de la branche ferroviaire. Il assure un cadre protecteur avec le maintien de l'essentiel de leurs droits (retraite, facilités de circulation, logement, etc.).

- **Le lancement d'un diagnostic et de mesures liées à l'allongement des carrières**, avec les représentants du personnel et les organisations syndicales. De premières réflexions sont menées sur la prévention de l'usure professionnelle et la prise en compte de la pénibilité, par catégorie de métiers.

Par ailleurs, la négociation d'un accord collectif sur la gestion des emplois et des parcours professionnels, initiée fin 2022, doit se conclure début 2024.

- **La mise en place d'une protection sociale complémentaire en santé et prévoyance** étendue aux salariés des cinq sociétés ferroviaires, qu'ils soient contractuels ou statutaires.
- **Le renouvellement de l'accord logement** renforçant l'offre pour les salariés, notamment dans les zones en tension.
- **La création d'un GIE constituant la sixième société** du périmètre ferroviaire de l'entreprise. Ce GIE regroupe

au 1er janvier 2024 toutes les prestations administratives et sociales au bénéfice des salariés de la SNCF.

Chez Keolis et GEODIS

Pour Keolis, la qualité du dialogue social au sein de chaque entité constitue un levier de performance essentiel. Elle représente une condition de réussite pour mener à bien les projets de mobilité définis par les autorités organisatrices.

GEODIS a structuré son dialogue social afin de permettre des échanges de proximité efficaces avec les représentants du personnel, au niveau local et au niveau européen avec la présence d'un Comité Européen de Concertation (CEC).

En 2023, 68 accords collectifs ont été négociés et signés entre les représentants des salariés et les entités de la société. Ces accords portent notamment sur les salaires, l'égalité professionnelle, la qualité de vie au travail, l'intéressement et le déroulement et les modalités d'organisation des élections professionnelles.

Les instances représentatives à la SNCF

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 à la SNCF comme par le Code du travail en France dans les articles L2141-1 à L2146-2.

CSE : Comité social et économique (Article L2311-1 à L2317-2)

Il y a 33 CSE au sein de la SNCF : un CSE pour SNCF SA, un CSE pour SNCF Gares & Connexions, un CSE pour Fret SNCF, 24 CSE au sein de SNCF Voyageurs et six CSE au sein de SNCF Réseau.

Chaque CSE est composé des représentants des salariés et présidé par un représentant de l'entreprise. Les CSE se réunissent douze fois par an. Un CSE Central est mis en place chez SNCF Voyageurs et SNCF Réseau car elles disposent de plusieurs CSE.

Keolis et GEODIS ont leurs propres représentants des salariés au sein des CSE.

Instance commune

L'Instance commune est une instance consultative commune à toutes les sociétés de la SNCF. Les attributions de l'instance commune ont été définies par accord collectif. Elle assure notamment la gestion d'une part substantielle des activités sociales et culturelles et est consultée sur certains thèmes relevant de la politique sociale, des conditions de travail et de l'emploi et des orientations stratégiques ferroviaires dans les conditions déterminées par accord collectif.

Elle peut également être consultée ponctuellement sur un projet soumis pour décision au conseil d'administration de SNCF SA, et appelé à être déployé sur au moins deux des sociétés du périmètre de l'instance commune. Elle se réunit au moins deux fois par an en session ordinaire.

Keolis et GEODIS ont leurs propres représentants des salariés au sein de CSE centraux.

Comité de groupe

Un comité de groupe est constitué au sein du Groupe formé par :

- Une entreprise dominante, 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.

Comité d'entreprise européen (CEE)

Le comité d'entreprise européen est une instance consultative instituée à la SNCF en 2012 conformément à l'obligation légale reposant sur les groupes d'entreprises de dimension communautaire. Le but de cette instance est de garantir le droit des salariés à l'information et à la consultation à l'échelon européen.

La compétence de l'instance porte sur les questions transnationales, c'est-à-dire concernant l'ensemble du groupe d'entreprises de dimension communautaire ou au moins deux entreprises ou établissements du Groupe situés dans deux États membres de l'UE ou de l'AELE dans lesquels sont implantées des sociétés sur lesquelles la SNCF exerce son contrôle ou une influence dominante.

Le comité d'entreprise européen de la SNCF est constitué de 27 membres, issus des pays suivants : France 10, Suède 2, Allemagne 2, Belgique 2, Pays-Bas 2, Danemark 2, Italie 2, Espagne 1, Hongrie 1, Pologne 2, Norvège 1. Il est composé de représentants des salariés des différents pays européens dont les effectifs sont égaux ou supérieurs à 150 salariés.

Le CEE se réunit deux fois par an en session ordinaire.

Par ailleurs, des représentants des salariés siègent aux conseils d'administration des différentes sociétés du Groupe. Le conseil d'administration de SNCF SA est composé de 12 représentants dont quatre sont élus par les salariés du Groupe pour un mandat de quatre ans.

Moyens de communication mis à disposition des organisations syndicales

Signé en 2017, un accord collectif relatif aux moyens de communication modernisés mis à la disposition des organisations syndicales des cinq sociétés ferroviaires permet notamment aux salariés d'accéder aux sites internet des fédérations syndicales à partir d'un poste informatique connecté au réseau d'entreprise. Les organisations syndicales, CSE et instance commune sont autorisés à s'adresser aux salariés en utilisant la messagerie professionnelle.

Des mesures salariales sur trois ans

La SNCF a proposé le 8 novembre 2023 aux fédérations syndicales représentatives des mesures salariales conduisant à ce que, sur trois ans, entre 2022 et 2024, les salariés des cinq sociétés ferroviaires bénéficient d'une augmentation inédite de leur rémunération. Elle se monte à 17% en moyenne, et jusqu'à 21% pour les premiers niveaux de salaires, pour lesquels des mesures spécifiques complémentaires ont été adoptées, alors que l'inflation cumulée sur la même période est projetée à 13,2%.

Autres dispositions en faveur du pouvoir d'achat

Ces propositions, valant pour la négociation salariale annuelle 2024, sont assorties de dispositions visant à dynamiser le déroulement des carrières et récompenser la contribution des salariés aux succès et bons résultats économiques de l'entreprise.

En outre, le forfait de mobilités durables pour les trajets domicile-travail est reconduit. Il accorde 400 euros à chaque salarié qui utilise au moins cinq fois par mois l'un des modes de transport suivants : co-voiturage, vélo, véhicule électrique. S'ajoute l'aide à l'achat d'un vélo

simple ou avec assistance électrique d'un montant de 150 euros.

Par ailleurs, à la suite de la réforme des retraites, des mesures de compensation sur la pénibilité de certains métiers ont été décidées et feront l'objet d'un calendrier de travail en 2024.

Enfin, dans une optique de fidélisation de son personnel dans un marché de l'emploi en tension, l'entreprise a consacré une enveloppe salariale spécifique en 2023 aux salariés les plus récemment recrutés.

Une mutuelle d'entreprise pour tous

La SNCF a signé en juin 2023, avec trois des quatre organisations syndicales représentatives (UNSA-Ferroviaire, SUD-Rail et CFDT), un accord de méthode pour lancer l'appel d'offres européen nécessaire à la mise en place d'une protection sociale complémentaire en santé et prévoyance (mutuelle d'entreprise, co-financée par l'employeur) en 2025. Elle concerne tous les salariés des cinq sociétés ferroviaires, contractuels comme salariés au statut. Jusqu'à présent, seuls les salariés contractuels bénéficiaient d'une telle mutuelle d'entreprise.

Un nouvel accord logement

Signé le 9 février 2023 par l'ensemble des partenaires sociaux (direction et CGT, UNSA-Ferroviaire, SUD-Rail, CFDT), ce nouvel accord au bénéfice des salariés des cinq sociétés ferroviaires intègre l'enjeu de forts recrutements dans un contexte d'augmentation généralisée des prix. Il prévoit un accompagnement financier accru des salariés sur les communes où les loyers sont les plus élevés (périmètre étendu à 41% de communes en plus) et des offres attractives pour les nouveaux embauchés. En particulier la pérennisation du dispositif Garantie Logement en Île-de-France, qui a permis depuis 2019 à 61% de salariés franciliens de se loger dès leur embauche.

Zoom sur deux accords collectifs liés à l'organisation du travail à la SNCF

Accord collectif sur le temps de travail du 7 juin 2016

Dans les cinq sociétés ferroviaires, la durée hebdomadaire du travail varie selon les métiers. Sur une année complète, elle est en moyenne de 35 heures par semaine. Les trains circulant 24h/24, 7j/7 et 365 jours par an, l'organisation du travail des métiers directement en lien avec la circulation des trains est adaptée en conséquence, qu'il s'agisse des horaires et plannings ou de l'organisation des congés et repos.

La durée du travail de référence est fixée annuellement à 1 568 heures ou 1 589 heures selon le régime de travail du salarié. Il existe au sein de la SNCF deux grandes familles d'organisation du travail : les sédentaires et les roulants (chefs de bord et conducteurs) avec des déclinaisons en fonction des conditions d'exercice des métiers.

Chiffres clés 2023 - SNCF

Part des salariés à temps partiel : 8,2%

- Dont part des femmes à temps partiel : 51,5%
- Dont part des hommes à temps partiel : 48,5%

Accord collectif sur le télétravail du 7 juillet 2017

Fin 2021, l'entreprise a complété l'accord collectif de 2017 par une formule plus souple (4 à 10 jours par mois) pour s'adapter aux organisations locales, et par une meilleure indemnisation pour l'équipement à domicile.

Chiffres clés 2023 – SNCF

Part des salariés en télétravail : 26,9%

- Dont part des femmes en télétravail : 39,4%

- Dont part des hommes en télétravail : 60,6%

20 accords sur le télétravail chez GEODIS

GEODIS favorise le travail en mode collaboratif et facilite le recours au télétravail afin d’offrir plus de flexibilité aux salariés dans la gestion de leur équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Ainsi, depuis 2022, plus de 20 accords d’entreprise ont été signés sur la mise en place du télétravail dans différentes entités juridiques en France.

Les trois conventions collectives appliquées au sein du Groupe sont détaillées dans le Rapport financier annuel Groupe, partie 03 Comptes consolidés annuels Groupe SNCF, chapitre 5. Avantages du personnel.

Indicateur clé

	2023	2022	2021
Journées perdues par salarié suite à mouvement social (nb) - SNCF	3,64	0,94	0,47

8.4 GARANTIR SANTÉ ET SÉCURITÉ DANS LE GROUPE

8.4.1 Contexte

Le groupe SNCF place l’humain au cœur de son projet d’entreprise et de ses ambitions de développement. C’est pourquoi la santé, la sécurité et la qualité de vie au travail font l’objet d’une politique globale pilotée au plus haut niveau. Tous les métiers mettent en œuvre des politiques et des plans d’action pour prévenir les risques d’absentéisme et les impacts sur la santé, la sécurité et le bien-être de leurs salariés.

À la SNCF, le programme PRISME permet depuis 2015 de renforcer la culture sécurité au sein des équipes et de l’harmoniser au sein des cinq sociétés ferroviaires. Durant l’année 2023, marquée notamment par une activité soutenue côté SNCF Voyageurs, des conditions climatiques extrêmes et un contexte social mouvementé, la SNCF a poursuivi ses actions pour réduire les risques à la source, tout en veillant au bien-être de ses salariés, notamment les plus fragiles.

8.4.2 Nos engagements

- Éviter les risques et combattre les risques à la source.
- Évaluer, prévenir et maîtriser l’ensemble des risques liés à la sécurité, à la santé et à la qualité de vie au travail des salariés.
- Contribuer dans notre politique de prévention à ce que chaque salarié puisse réaliser ses missions dans des conditions optimales de sécurité.

8.4.3 Politique et actions

Le programme PRISME positionne la politique de santé et sécurité au travail (SST) au même niveau que la sécurité de l’exploitation ferroviaire. En effet, la politique de prévention doit contribuer à mettre chaque salarié de la SNCF et des entreprises partenaires dans des conditions optimales de sécurité pour réaliser ses missions. Or si la fréquence des accidents du travail est en baisse, la gravité des accidents reste élevée. En 2023, l’entreprise a connu six accidents du travail mortels dont cinq touchant les salariés de prestataires, et plusieurs accidents graves. Elle rappelle que les règles de sécurité doivent être appliquées avec la plus grande rigueur sur l’ensemble des chantiers.

En 2023, la SNCF a également renforcé l’information sur les activités des services médico-sociaux en matière de santé et de prévention des risques.

« Produire et travailler en Sécurité »

Au-delà des objectifs et des priorités, la sécurité est un des fondamentaux de l’entreprise. Elle doit pouvoir irriguer les cinq sociétés ferroviaires à tous les niveaux, jusqu’aux opérateurs sur le terrain. C’est le sens des actions menées en 2023 dans le cadre de la nouvelle étape du programme PRISME (voir 4.1.3) :

- Poursuivre les chantiers de transformation de la culture sécurité
- Ancrer des standards sécurité
- Favoriser l’écoute, l’implication et la reconnaissance de chacun des salariés, tous acteurs de ce changement.

Chez Keolis

Keolis est engagé depuis 2022 dans une trajectoire de certification ISO 45001 relative à la santé et sécurité au travail de toutes ses activités en France comme à l’international. La société a pour objectif d’avoir 38% de son effectif couvert d’ici 2025. En 2023, plusieurs nouvelles filiales ont obtenu la certification, comme Keolis Downer en Australie.

Plans d’action SNCF sur la sous-traitance et la coactivité

La SNCF entend assurer une sécurité optimale sur les chantiers dont elle est maître d’ouvrage.

Le comité international des experts sécurité a été missionné sur la sécurité de la sous-traitance et de la coactivité. L’objectif est d’aider la SNCF à faire progresser la sécurité des salariés des entreprises partenaires, et plus largement la sécurité des opérations effectuées par les sous-traitants. Le rapport sera rendu début 2024 et va permettre de construire un plan d’action global piloté par la DRASS (direction des Risques, de l’Audit, de la Sécurité et de la Sûreté).

Sans attendre, un plan d’action opérationnel a été initié en 2023, en coordination avec les cinq sociétés ferroviaires et la direction des Achats. Il porte principalement sur les domaines suivants :

- **Contractuel** : ajout de critères liés à la sécurité dans les appels d’offres, homogénéisation des clauses de sécurité...
- **Réglementaire** : rappel des fondamentaux de la coactivité, mise en qualité des textes internes...
- **Outil** : les améliorations de l’outil DIGIPREV en termes d’ergonomie et de fonctionnalités avec une fiche de synthèse pour chaque plan de prévention
- **Suivi** : connaissance et maîtrise des niveaux de sous-traitance et consolidation du taux de fréquence des entreprises partenaires avec celui des sociétés SNCF
- **RH** : formations pour améliorer la connaissance de la co-activité et la conscience du risque
- **Communication** : partage des travaux du comité de coordination co-activité, organisation d’un temps fort sur le sujet.

Focus sur SNCF Réseau

Parler sécurité et agir sécurité. La démarche SécuPartenaires et le partage de retour d’expérience via SECUBOX entre SNCF Réseau et les entreprises du secteur (OPPBTP, SETVF, SERCE, SYNTEC Ingénierie...), ont été reconduits en 2023

Pour plus de détails : voir Plan de vigilance, 3.1.

Réduire les risques à la source en identifiant les QAT

Combattre les risques à la source dépend aussi de la connaissance des faits de sécurité et des situations potentiellement dangereuses. Les quasi-accidents du

travail (QAT) sont une source précieuse de renseignement.

Après avoir été lancée chez SNCF Voyageurs et SNCF Gares & Connexions, la démarche d'identification et de traitement des QAT a été élargie à l'ensemble des sociétés ferroviaires en 2023. Résultat : une augmentation d'un tiers du nombre de QAT traités à l'échelle de toute la SNCF.

Cette avancée s'inscrit dans le cadre de la transformation de la culture sécurité avec notamment une démarche volontariste de libération de la parole.

Prévention des RPS renforcée et mieux ciblée à la SNCF

Une nouvelle démarche de prévention des risques psychosociaux chez les salariés a été lancée en 2023. La volonté est de mieux repérer les signaux faibles avec un dispositif de prévention globale. Cette politique globale de prévention des RPS doit permettre de mieux répondre aux obligations légales en matière d'évaluation et de prévention des RPS.

Pour plus de détails : voir Plan de vigilance, 3.2.

Prévention des risques d'addictions

La SNCF a signé en avril 2023 la « Charte pour la prévention des conduites addictives et la promotion de la santé en milieu de travail ». Elle a lancé dans les cinq sociétés ferroviaires le dispositif gouvernemental ESPER, les Entreprises et les Services Publics s'Engagent Résolument. L'entreprise souhaite ainsi mobiliser l'ensemble des préventeurs et autres acteurs concernés sur les dangers des conduites addictives des salariés, qu'elles soient liées à des consommations ou à des comportements. Le dispositif accompagne une démarche cohérente de prévention collective et individuelle. La prévention contre les addictions sera renouvelée chaque année.

Vers davantage de Sauveteurs Secouristes du Travail

« Permettre à chacun de devenir Sauveteur Secouriste du Travail » est une action du chantier santé et sécurité au travail du programme SNCF&moi plébiscitée par un nombre important de salariés. Pour faciliter sa mise en place dans les établissements, la gestion des sauveteurs secouristes du travail a été réorganisée au niveau des services médicaux.

En outre, une campagne a été lancée en septembre 2023 pour promouvoir le rôle des Sauveteurs Secouristes du Travail et valoriser la démarche de formation au sein de l'entreprise. L'objectif 2026 est de disposer de 30% de Sauveteurs Secouristes du Travail (SST) dans les équipes opérationnelles et 10% dans les équipes fonctionnelles.

Prévention et santé au travail

La médecine du travail répond à l'obligation de tout employeur d'organiser la surveillance médicale de la santé et de la sécurité de ses salariés dans un objectif de prévention des risques et maladies professionnelles. Elle est organisée autour de 23 cabinets médicaux régionaux et 76 cabinets médicaux périphériques dont 20 implantés en technicentre. Les salariés sont suivis par 95 médecins de travail et 230 infirmiers en santé au travail. Outre les visites obligatoires, les salariés peuvent être reçus à leur demande.

Chaque année, 110 000 rendez-vous médicaux en moyenne sont réalisés, tous types de visites confondus.

Spécialistes accessibles à tous en médecine de soins

Ophthalmologues, cardiologues, gynécologues... En septembre 2022, la SNCF a élargi aux salariés contractuels l'accès aux consultations de médecine

spécialisée dans les centres médicaux SNCF. Dans un contexte de pénurie de médecins spécialisés, ce service jusqu'alors réservé aux salariés statutaires permet à l'ensemble des salariés des cinq sociétés ferroviaires de consulter des spécialistes sans avance de frais et avec des délais de rendez-vous réduits par rapport à ceux de la médecine de ville.

Ce dispositif ne concerne pas la médecine générale qui reste accessible uniquement aux agents statutaires.

Pôle de soutien psychologique.

Les 33 psychologues cliniciens de la SNCF accompagnent les salariés à la suite de difficultés d'ordre professionnel de deux façons :

- L'entretien individuel à la demande du salarié
- L'entretien de groupe auprès de plusieurs salariés victimes ou témoins d'un même événement.

Le premier contact est assuré par le numéro vert salarié qui fonctionne 24h/24 toute l'année. Des interventions de groupe sont également proposées en accompagnement des conséquences des réorganisations. Les psychologues cliniciens assurent enfin une mission de prévention à travers des formations pour le compte des activités : 780 journées de formation en 2023.

Le guide de l'Action sociale sur les aides au quotidien

C'était une demande forte des salariés dans le cadre du programme participatif SNCF&moi : renforcer l'information sur les services de l'Action sociale SNCF. Le guide diffusé en 2023 y répond sous le titre : « Nous sommes là pour vous ». Le document présente l'offre d'accompagnement gratuite proposée aux salariés et à leur famille ainsi qu'aux retraités pour mieux concilier vie professionnelle et personnelle.

Palettes de services. Il peut s'agir d'aide à domicile après une hospitalisation, de la gestion du surendettement, d'un soutien psychologique... Ce peut être aussi pour s'informer ou se faire aider dans l'accès au logement, l'orientation scolaire des enfants, le rôle d'aidant pour des proches en perte d'autonomie (maladie, handicap, grand âge). Les réponses sont plurielles, c'est pourquoi l'Action sociale et ses 480 travailleurs sociaux collaborent, selon les situations, avec les services médicaux ou administratifs, des professionnels RH ou l'Agence logement. Ils interviennent aussi en soutien des managers.

Chaque année, plus de 96 000 entretiens personnalisés sont réalisés, et plus de 3 800 enfants de salariés accompagnés en Centres d'orientation scolaire et professionnelle (COSP) ou Centres médico psycho pédagogiques (CMPP). Le taux de satisfaction pour le traitement des situations individuelles est de 92%.

En 2023, les travailleurs sociaux ont réalisé près de 50 000 entretiens dans le cadre de l'accompagnement social à domicile de plus de 12 500 salariés, et plus de 40 000 entretiens sur le lieu de travail. Le service est également accessible par le numéro vert de l'action sociale, avec 21 287 appels et 1 963 mails traités en 2023.

ET AUSSI...

– **Label Cap'Handéo à la SNCF en 2023.** En obtenant pour trois ans la certification « Entreprise engagée auprès de ses salariés aidants », l'Action sociale a répondu à une demande forte du programme SNCF&moi. Elle a établi un plan d'action 2024-2026 avec les cinq sociétés ferroviaires pour continuer à progresser dans ce domaine.

Atout conduite – Atout Bord

Atout conduite, un programme aussi axé SST

Initié en 2020, le programme Atout conduite vise à améliorer la sécurité, la qualité de vie au travail, les conditions d'exercice du métier et le management des conducteurs de SNCF Voyageurs, y compris la conduite de manœuvre. C'est un préalable nécessaire pour mobiliser la conduite au service de la performance et de la satisfaction client, au même titre que les autres programmes nationaux sur la sécurité, l'information voyageur et la ponctualité, avec lesquels il est en interaction. Atout conduite se pilote aussi en local au travers des projets d'entités « Tous SNCF ».

Parmi les actions mises en œuvre, plusieurs portent sur :

- **La qualité de vie et les conditions de travail**, dont la propreté des cabines, l'amélioration des locaux, l'accès aux sanitaires, l'organisation du travail.

- **Un management mieux formé aux spécificités de la conduite**, qui accompagne de plus près les évolutions fortes du métier, notamment dans l'utilisation d'outils digitaux et les évolutions de la réglementation, ou pour faciliter les passerelles vers d'autres postes, en seconde partie de carrière.

- **La sécurité du personnel**, avec la sécurisation des cheminements, la création d'une cartographie des menaces permettant une anticipation des risques sur la ligne et une meilleure préparation de la mission. L'accent est aussi mis sur une formation à la culture sécurité et une meilleure prise en compte des bulletins de service et des retours donnés aux salariés.

Certaines actions se sont déjà concrétisées. Par exemple, le nettoyage renforcé des cabines ou la sécurisation des pistes et itinéraires et le développement des rencontres inter-métiers. D'autres actions, comme l'accompagnement des changements, s'inscrivent dans une démarche à plus long terme de construction de la vision du métier.

En 2023, toutes les entités Traction ont inscrit des actions dans leur projet d'équipe ou d'entité et ont engagé une feuille de route Atout Conduite. Des groupes de travail et groupes miroirs d'agents de conduite, de dirigeants de proximité et de dirigeants d'unité opérationnelle ont été mis en place, pour contribuer localement aux travaux du programme. En 2023, 45 tournées terrain de l'équipe programme ont été réalisées dans toutes les unités de production, afin d'ancrer le dispositif.

Atout Bord, le programme dédié aux chefs de bord

Depuis 2021, les quatre Axes TGV INOUI, OUIGO et INTERCITÉS ont lancé un programme d'engagement pour porter les évolutions des projets de service auprès de l'encadrement et des salariés. Il consiste à identifier et traiter les irritants du métier de chef de bord, faciliter les interfaces entre tous les services concourant à l'exercice du métier, améliorer la qualité de vie des personnels et construire avec les acteurs opérationnels les évolutions à y apporter.

Après une phase de diagnostic en 2021-2022 à laquelle ont participé plus de 400 salariés, une enquête a été menée auprès de 1 400 chefs de bord. S'en est suivi un plan d'actions déployé en lien avec chaque unité de production. Les principales mesures en 2022 et 2023 concernent :

- **L'exercice du métier**, avec la définition des priorités sur le service à bord, l'expérimentation de nouveaux outils de relation client, la simplification des annonces à bord

- **Les formations relationnelles** à destination des interlocuteurs des chefs de bord chargés par exemple de l'information et de la prise en charge des voyageurs ou de la commande du personnel, formation aux outils digitaux des clients

- **Les ressources humaines** pour parvenir à assurer la présence de deux chefs de bord par rame TGV, et récompenser la performance de service ou faciliter les reconversions en seconde partie de carrière

- **La qualité de vie et des conditions de travail**, avec des Journées Managériales hors production pour tous les salariés ou l'amélioration des conditions de repos hors résidence.

Depuis juin 2023, le programme est intégré à la nouvelle direction Bord TGV INOUI garante de sa pérennité.

Promotion de l'activité physique et sportive

Actions santé du service médical

Les services médicaux ont rédigé un plan d'action triennal 2024-2026 sur le thème de la lutte contre la sédentarité et la promotion de l'activité physique. L'objectif est de réduire les accidents du travail, les maladies professionnelles et améliorer la qualité de vie au travail.

Les thèmes développés en 2024 porteront sur les risques cardiovasculaires, l'obésité et le diabète, qui peuvent être causés par un manque d'activité physique. Les salariés peuvent s'informer sur ces risques dans un cabinet médical ou sur le portail e.Santé Salarié, accessible à tout le personnel de l'entreprise depuis avril 2023.

Sport engagé avec SNCF Mixité

SNCF Mixité est aussi un réseau sportif et s'est engagé depuis 2020 à relayer davantage de grandes courses en soutien de l'égalité femmes-hommes et de la santé féminine. Par le biais de ses ambassades métiers et régionales, le réseau propose ainsi à ses membres de participer à la Sine Qua Non-Run et la Nuit des relais de la Fondation des femmes (lutte contre les violences faites aux femmes), ou encore l'Odysée (cancer du sein) et l'Endorun (endométriase).

En 2023, environ 170 membres ont réalisé une dizaine de courses dans toute la France. Le réseau a aussi organisé cette année son premier tournoi de Five, du foot à cinq en salle, avec 90 membres venant de Marseille, Tours, Strasbourg et Paris.

Toutes les actions sont détaillées sur le site sncfmixite.com.

Activités sportives dans les CSE

Les 33 CSE de l'entreprise utilisent une partie des dotations sociales versées par la SNCF pour proposer aux salariés l'accès à des activités sportives proches des lieux de travail ou le remboursement des adhésions à des clubs sportifs.

De plus, l'union sportive des cheminots de France (USCF) regroupe plus de 200 clubs et près de 60 000 adhérents. Elle s'implique aussi bien dans le sport pour tous que dans le sport de compétition et de haut niveau.

Indicateurs clés

	2023	2022	2021
Taux de gravité des accidents du travail (Pour 1000 heures travaillées) - Groupe	2,06	2,03	1,77
Taux de fréquence des accidents du travail (Pour 1 million d'heures travaillées) - Groupe	20,22	20,41	20,77
Taux d'absentéisme (maladie/blessures hors service) (%) - Groupe	6,9	7,6	6,8

8.5 MIEUX VIVRE ENSEMBLE

8.5.1 Contexte

Le groupe SNCF met la diversité et l'inclusion au cœur de sa politique globale, tant en France qu'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 depuis plusieurs années à un vivre et travailler ensemble de qualité en développant une culture de l'inclusion.

À la SNCF, cet esprit de solidarité inscrit dans la raison d'être constitue l'un des piliers du volet Humain du projet d'entreprise « Tous SNCF ».

8.5.2 Nos engagements

- Recruter des salariés à l'image de nos clients.
- Favoriser la mise en place d'un environnement de travail inclusif offrant à tout le personnel des conditions égales de réussite.

8.5.3 Politique et actions

Le groupe SNCF est engagé en faveur de l'inclusion et de la lutte contre toutes les discriminations : l'origine raciale et ethnique, le sexe, l'orientation sexuelle, l'identité de genre, le handicap, l'âge, la religion, l'opinion politique, et toute autre forme de discrimination couverte par la réglementation de l'Union européenne et le droit national. Il s'attache à faire du mieux vivre ensemble un facteur de réussite et de performance.

Pilotée par les Ressources humaines, la politique diversité & inclusion de la SNCF agit à plusieurs niveaux.

- **L'égalité des chances**, notamment avec la poursuite des actions au cœur des quartiers prioritaires de la ville, où les difficultés sociales sont des freins à l'emploi : forums recrutement des Rendez-vous Égalité & compétences et accueil au sein de la SNCF de jeunes en Service Militaire Volontaire.
- **L'insertion professionnelle des jeunes**, en soutien notamment du plan « 1 Jeune, 1 Solution », la synergie intergénérationnelle et l'employabilité des seniors, avec des opportunités de développement au sein du Groupe.
- **La mixité et l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes** à travers les actions du réseau SNCF Mixité et ses équivalents chez GEODIS et Keolis. Cela se traduit aussi par une trajectoire déclinée dans les cinq sociétés ferroviaires et des engagements volontaristes inscrits dans le quatrième accord SNCF (2021-2024), en matière de féminisation des effectifs, d'égalité professionnelle et de lutte contre les violences sexistes et sexuelles au travail et contre les violences conjugales.
- **L'intégration des personnes en situation de handicap** et leur maintien dans l'emploi ainsi que la sensibilisation des collectifs de travail au handicap à l'aide de dispositifs alternance (SNCF Hantrain), de e-learning ou d'événements (le DuoDay, la Semaine du handicap...) ou d'actions de recrutement spécifiques (forums Hello handicap, Talenthandicap, partenariat avec l'AGEFIPH⁽¹⁾). Ce sont des mesures prioritaires issues du 9e accord collectif 2022-2024 de la SNCF.
- **La lutte contre la LGBTphobie**, avec l'égalité des droits et de traitement entre tous les salariés, quelles que soient leur orientation sexuelle et identité de genre. Outre un plan de prévention spécifique LGBT+ et un partenariat avec GARE! l'association des salariés LGBT+ de la SNCF, l'entreprise a signé en mai 2023 la charte de l'Autre Cercle, l'organisme de référence pour l'inclusion et la gestion des personnes LGBT+ au travail.

Par ailleurs, managers et salariés de la SNCF sont sensibilisés à la diversité et à l'inclusion, notamment grâce au Serious Game SNCF « ProDIVERSITÉ » et au e-learning « Travailler ensemble sans préjugés ».

(1) Association de Gestion du Fonds pour l'Insertion Professionnelle des Personnes Handicapées.

Gouvernance

Le comité stratégique Égalité femmes-hommes

Le comité stratégique Égalité femmes-hommes réunit les présidents et directeurs généraux des sept sociétés du Groupe. En 2021, il a acté la trajectoire mixité 2020-2030 du groupe SNCF.

La trajectoire Mixité est suivie par le conseil d'administration de SNCF SA deux fois par an.

Les acteurs en charge de la politique Diversité & inclusion de la SNCF

La direction des Ressources humaines conduit cette politique en lien avec les cinq sociétés ferroviaires. Elle s'appuie dans les territoires et dans les entités 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 est organisé avec les sociétés pour chaque accord.

Chez Keolis et GEODIS

Keolis s'engage sur l'ensemble des axes de la diversité et de l'inclusion : ethnicité, origine, âge, handicap, LGBT, insertion des publics éloignés de l'emploi, etc. Acteur majeur des territoires, Keolis entend attirer et fidéliser des profils variés à l'image de la société et des citoyens, sur des emplois durables. Lancée en juin 2022, la campagne #DiversityDrivesUsForward vise l'ensemble de ses métiers et illustre sa volonté d'accueillir tous les talents.

Pour GEODIS, acteur d'envergure mondiale, favoriser un environnement inclusif et la diversité des équipes répond aux attentes de ses clients. La société s'assure de l'amélioration continue de ses pratiques avec la mise en place de plusieurs outils d'information, de sensibilisation, de suivi et d'évaluation.

8.5.3.1 Mixité et inclusion

Trajectoire Mixité 2030 au sein de la SNCF

L'entreprise a défini pour ses cinq sociétés ferroviaires une trajectoire mixité composée de six domaines d'action et d'objectifs à atteindre :

- **Garantir l'égalité salariale entre les femmes et les hommes** : écart de rémunération entre femmes et hommes inférieur à 1%.

En 2023, l'égalité salariale est une réalité dans les cinq sociétés ferroviaires.

- **Accroître la mixité dans les recrutements** : 30% de femmes dans les recrutements en 2030.

En 2023, 21,4% de femmes recrutées en CDI à la SNCF (20,81% en 2022).

La féminisation du recrutement passe par davantage d'opérations de sensibilisation aux métiers ferroviaires, comme Les Potentielles pour faire découvrir les métiers techniques à des collégiennes et lycéennes. Première à

avoir lancé ce dispositif, la SNCF a permis depuis douze ans à plus de 18 000 jeunes de prendre conscience des stéréotypes de genres associés à certains métiers dits « masculins », voire à susciter des vocations grâce à plus de 200 salariées mobilisées.

– **Accroître la mixité dans l’encadrement** : 40% de femmes dans l’encadrement en 2030.

Parmi les actions menées, les ateliers « Mixité en jeu » pour former les membres des comités de direction aux enjeux de la mixité : 41,64% des membres formés à fin septembre 2023, pour un objectif de 100% d’ici fin 2024.

En 2023, 29,4% de femmes cadres à la SNCF.

– **Assurer une égalité d’accès à la formation** grâce à des dispositifs managériaux renforcés : 0h de formation d’écart entre femmes et hommes dans un même métier.

En 2022, l’écart d’heures de formation était en faveur des femmes qui suivaient en moyenne 1,7h de formation de plus que les hommes dans l’entreprise.

– **Lutter contre le sexisme et le harcèlement sexuel, avec une tolérance zéro**, et des mesures disciplinaires allant jusqu’au licenciement.

Un dispositif de formation, de sensibilisation et d’alerte éthique est engagé depuis 2015. En 2022, a été mis en place un réseau de référents harcèlement sexuel dans chacun des 33 CSE (voir 2.2.2).

La SNCF est en outre partenaire de l’initiative #StOpE contre le sexisme, un collectif d’entreprises contre le sexisme au travail.

– **Veiller à l’équilibre de la parentalité** : 100% des seconds parents qui utilisent leurs congés de parentalité et d’accueil de l’enfant.

La SNCF mène notamment des études sur les freins au congé paternité, ou pour identifier les besoins actuels de garde d’enfants des salariés parents.

En 2022, 92,87% des seconds parents ont eu recours au congé de parentalité ou d’accueil de l’enfant. Le chiffre 2023 définitif sera consolidé à mi-année 2024 pour tenir compte des congés parentalité pris au titre des naissances 2023.

Les six engagements sont en cohérence avec les feuilles de route annuelles des cinq 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.

Démarche OptiMixte à la SNCF

L’Accord Égalité & Mixité prévoit aussi la généralisation d’une méthodologie permettant aux établissements de réaliser leur autodiagnostic sur l’ensemble des critères de la mixité (conditions de travail, lutte contre le sexisme, effectif, promotions, etc.), suivi d’un plan d’action sur les points à améliorer. La démarche OptiMixte, co-construite par les membres du réseau SNCF Mixité, a été déployée dans 100% des 250 établissements de la SNCF.

Index égalité à la SNCF

Depuis 2019, les entreprises françaises de plus de 1 000 salariés doivent publier leur index d’égalité femmes - hommes. La SNCF maintient des scores compris entre 92 et 98 points.

Au titre de l’année 2022, les cinq sociétés ferroviaires ont obtenu les scores suivants :

- SNCF SA : 93 points
- SNCF Voyageurs : 92 points
- SNCF Réseau : 94 points
- SNCF Gares & Connexions : 94 points

– FRET SNCF : 98 points

La SNCF est au-dessus de l’objectif de 75 points fixé légalement. Cette performance reflète l’engagement pris par la SNCF en matière d’égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, au fil des accords successifs signés avec les partenaires sociaux depuis 2006.

Les résultats de l’index égalité sont publiés sur sncf.com chaque année en mars.

Les résultats de Keolis et GEODIS sont également accessibles sur leurs sites internet respectifs.

Labels inclusifs pour le groupe SNCF

La SNCF reste « Diversity Leader ». En novembre 2023, la SNCF s’est vu décerner pour la 5e année consécutive ce prix accordé par le Financial Times. Cette distinction annuelle, lancée en 2019, reconnaît l’engagement des entreprises européennes qui favorisent la diversité et l’inclusion auprès de leurs salariés.

Labels GEEIS (Gender Equality European & International Standard). Après un audit intensif, GEODIS a obtenu en 2023 le label GEEIS dans six pays d’Amérique latine : Argentine, Brésil, Chili, Colombie, Mexique et Pérou. Ils s’ajoutent aux neuf autres pays d’Europe et d’Asie-Pacifique. En 2015, GEODIS visait une certification dans 12 pays en 10 ans. Avec deux ans d’avance sur ce calendrier, l’entreprise peut se prévaloir de l’avoir obtenue dans 15 pays.

Keolis renouvelle depuis 2017 son label et continue d’élargir le périmètre concerné à l’international.

SNCF Réseau a obtenu le label en 2021, en reconnaissance des actions menées pour accélérer la féminisation des métiers ferroviaires.

Indicateurs clés

	2023	2022	2021
Part de l’effectif féminin (%) - Groupe	26,1	26,0	25,9
Taux de femmes cadres (%) - Groupe	36,1	36,2	35,4

Actions contre le sexisme et violences sexistes et sexuelles au travail

La SNCF a mené en 2022 la 4e édition de son baromètre bisannuel sur la perception du sexisme dans toute l’entreprise, en y intégrant un volet spécifique sur les violences sexistes et sexuelles. Le plan d’action qui en découle vise aussi à appliquer le principe de tolérance zéro dans ce domaine et à renforcer la sensibilisation de l’ensemble du personnel et le dispositif de signalement. Il comprend notamment :

- Le lancement d’une campagne de sensibilisation nationale en mai 2023 pour accélérer les prises de conscience et faire évoluer efficacement les comportements. À ce titre, les cinq présidents et directrice générale des sociétés de la SNCF ont tourné une vidéo aux côtés de salariés de l’entreprise pour transmettre un message collectif fort à l’ensemble des équipes.
- La mise à disposition d’un module de sensibilisation accessible et simple et d’un nouveau guide pratique de prévention des agissements sexistes et sexuels. Sa diffusion est prévue en janvier 2024 à l’ensemble des salariés, qu’ils soient victimes, témoins ou sollicités pour aider un ou une collègue.
- L’organisation d’une semaine, du 22 au 26 mai 2023, consacrée à la lutte contre ces agissements pour aider les salariés à en identifier les différentes formes, leurs

conséquences pour les personnes et sur le travail, et à mieux s'approprier les réflexes de prévention.

L'engagement SNCF contre les violences conjugales et leur impact en entreprise

La SNCF propose des mesures concrètes et fortes contre les violences faites aux femmes.

L'accord Égalité & Mixité accorde une autorisation de trois journées d'absence exceptionnelle pour aller déposer plainte, se rendre à une convocation du tribunal, à un rendez-vous chez un avocat ou auprès d'associations d'appui spécialisées.

En 2023, un « guide contre les violences conjugales » a été édité pour les victimes et leur entourage professionnel, avec un récapitulatif des aides proposées à la SNCF (financières, psychologiques, administratives, aides au logement, etc.). Près de 800 personnes étaient présentes ou connectées à la conférence de lancement.

Le COMEX féminisé de Keolis

Keolis a fait évoluer sa gouvernance en renforçant la diversité des profils et l'équilibre entre opérationnels et fonctionnels pour ses activités France et International. Le comité exécutif du groupe Keolis est composé depuis septembre 2023 de cinq femmes et trois hommes, sous la direction de la présidente du Directoire de Keolis.

8.5.3.2 Handicap & Emploi

En 2023, la SNCF compte 6 957 salariés en situation de handicap déclaré. Durant cette année, 2 998 aménagements de poste ont permis le maintien dans l'emploi quand les conséquences du handicap constituent une gêne au travail.

Deux missions Handicap pour mieux accompagner les salariés SNCF

Le 9e accord Travail & handicap signé le 31 janvier 2022 prévoit de favoriser l'accès aux aides existantes pour les personnes concernées déjà présentes dans l'entreprise. Pour ce faire, l'entreprise souhaite professionnaliser davantage l'accompagnement de ces salariés. Ainsi, la mission Handicap & Emploi comprend depuis octobre 2023 :

- Une mission Handicap & Emploi Nationale pour piloter la politique
- Une Mission Handicap & Emploi des Territoires qui intègre l'ensemble des Correspondants Handicap & Emploi pour agir en proximité en région et au plus près des cinq sociétés ferroviaires.

Par ailleurs, l'ensemble des acteurs impliqués dans l'accompagnement des handicaps - managers, acteurs RH, action sociale, médecins, représentants du personnel -, ont été sensibilisés depuis 2022, en réunion de comité de direction ou via des webinaires. Objectif : encourager les déclarations de situation de handicap à l'employeur, en toute confiance.

Égalité des carrières. Pour que le handicap ne soit pas perçu comme un frein à la carrière, l'entreprise s'est engagée à identifier les éventuels écarts d'évolution professionnelle et à les traiter en cas de discrimination avérée. La SNCF recourt systématiquement à une Cellule de Maintien dans l'Emploi pour tout salarié en situation de handicap déclaré en situation d'inaptitude pour raison médicale. Une fiche méthodologique à disposition de l'ensemble des acteurs concernés est accessible en ligne.

Formation sur le handicap

Pour que la culture autour du handicap au travail soit la plus largement partagée, la SNCF finance chaque année la formation des élus des CSE et CSSCT aux enjeux du Handicap au travail et à la connaissance de l'accord

collectif en place. À raison de 12 sessions proposées en 2023, 240 représentants du personnel ont pu être formés.

La pluridisciplinarité de l'approche est fondamentale en matière de handicap au travail. C'est pourquoi la SNCF propose une formation à la méthodologie de maintien en emploi aux différents acteurs accompagnant les salariés en situation de handicap : managers, personnel médical, professionnels de l'Action sociale et conseillers des Agences territoriales de la mobilité. En 2023, près de 200 personnes ont pu se former.

En outre, un e-learning intitulé « Handicap & Bonnes pratiques managériales » est accessible sur la plateforme de formation interne. En 2023, 703 salariés l'ont suivi.

Partenariats en faveur du handicap

Pour donner à voir le handicap autrement, la SNCF est partenaire :

– **Du festival Regards Croisés en 2022 et 2023.** Créé en 2009 par l'association l'Hippocampe, ce premier festival de films courts métrages sur les « Métiers et Handicaps » contribue à promouvoir les politiques menées en faveur du handicap.

– **De la Women's Cup de Rugby Fauteuil et de la Coupe internationale de Rugby Fauteuil,** pour la promotion des sports paralympiques.

– **Du Handitech Trophy.** Depuis cinq ans, ce concours récompense chaque année les innovations en faveur du handicap dans différents domaines, dont celui de la mobilité pour tous.

8.6 SOUTENIR L'ENGAGEMENT DES SALARIÉS

8.6.1 Contexte

À travers plusieurs dispositifs, la SNCF encourage ses salariés à innover pour améliorer les modes de fonctionnement de l'entreprise ou à mettre leur expertise au service d'un projet solidaire. Historiquement engagée via sa fondation, dont Keolis et GEODIS sont membres, la SNCF entend valoriser davantage l'engagement sociétal, au bénéfice de chaque volontaire et de la mission d'utilité publique du Groupe.

8.6.2 Nos engagements

Encourager et valoriser l'engagement sociétal de nos salariés en faveur du Groupe et de la société en général via le mécénat de compétences.

8.6.3 Politique et actions

L'engagement des salariés contribue aux missions de cohésion sociale, territoriale et d'inclusion de la SNCF. Il a aussi un objectif managérial, en reconnaissant l'implication des salariés. C'est pourquoi un volet du programme d'accompagnement SNCF&moi est consacré à cet engagement. Des collectifs et des réseaux agissent en faveur de l'environnement, de l'égalité et la mixité. Et depuis la crise sanitaire qui a touché fortement les jeunes, de nombreux salariés réalisent des missions de soutien scolaire ou d'accompagnement vers l'emploi. L'entreprise souhaite ainsi associer les salariés à ces enjeux de société, en particulier avec des missions de mentorat de jeunes via le mécénat de compétences.

Le mécénat de compétences court ou long

Pour favoriser l'engagement citoyen de ses salariés, l'entreprise promeut depuis 2013 le mécénat de compétences sur le temps de travail pour des missions courtes de 1 à 10 jours par an. En 2023, plus de 2 700 salariés se sont impliqués auprès des 134 associations partenaires de la Fondation SNCF, grâce à l'action des 15 correspondants Fondation en région.

Depuis 2021, la direction des Ressources humaines a élargi le mécénat de compétences à des missions de longue durée pour offrir aux volontaires une expérience utile et enrichissante dans leur parcours professionnel et personnel. Les salariés sont ainsi mis à disposition d'une des 14 associations sélectionnées par la Fondation, entre six mois et deux ans au maximum, en conservant leur salaire d'origine. Leur expérience est valorisable lors de leur retour dans l'entreprise.

En 2023, 90 salariés sont engagés dans une mission longue durée avec des associations œuvrant pour la solidarité, l'insertion des jeunes ou l'environnement.

La valorisation du bénévolat

La SNCF soutient aussi les salariés qui s'engagent sur leur temps personnel auprès de diverses associations animées par des projets de solidarité. L'opération Coups de cœurs citoyens permet d'apporter chaque année des financements à des associations dans lesquelles des salariés SNCF sont bénévoles ou sympathisants.

En 2023, 250 associations partout en France ont pu en bénéficier.

Engagement collectif avec SNCF Mixité

Né en 2012, c'est un des premiers réseaux d'entreprises dédié à la mixité en France. Parmi ses 12 000 membres, 26% sont des hommes, et le réseau compte en augmenter le nombre. Actif au niveau national avec des ambassades dans toutes les régions, le réseau propose tout au long de l'année des programmes et ateliers, conférences, podcasts pour sensibiliser aux enjeux de mixité et à l'égalité des chances entre les femmes et les hommes au travail. Ses actions le mènent aussi à créer des outils pratiques pour diagnostiquer et favoriser la mixité partout dans l'entreprise.

Avec notamment 7 000 personnes sensibilisées à la lutte contre le sexisme, 800 personnes mentorées et 60 réseaux partenaires depuis 10 ans, SNCF Mixité contribue à la mise en œuvre de la trajectoire mixité 2030, en collaboration avec la direction des Ressources humaines.

Salariés mobilisés chez GEODIS

Outre leur participation à la Fondation SNCF, les équipes de GEODIS, animées de valeurs communes, se mobilisent pour collecter des fonds et pour offrir du temps, des compétences et des ressources matérielles à ceux qui en ont besoin.

Ainsi, les salariés de GEODIS ont participé à l'appel au don réalisé en partenariat avec la Croix-Rouge française pour aider les populations de la Turquie et la Syrie après le tremblement de terre du 6 février 2023. Au total, le montant des dons avec l'abondement de GEODIS s'élève à 72 193 euros. Ils se sont à nouveau mobilisés à la suite du séisme au Maroc le 8 septembre, pour atteindre un montant quasi similaire, abondement de GEODIS compris.

Le mentorat élu « grande cause nationale » en 2023

La Fondation SNCF est engagée depuis longtemps dans l'accompagnement des jeunes en difficulté. Mécène d'une vingtaine d'associations membres du Collectif Mentorat, elle a organisé des opérations de parrainage en 2023 pour mobiliser les salariés SNCF. Elle a ainsi réuni 600 personnes en septembre 2023.

Former le réseau SNCF Mixité par ses adhérents

Au lieu d'avoir recours à un prestataire, ce sont des membres du réseau eux-mêmes qui ont été formés durant l'année 2023 à animer des ateliers de développement. Au total, plus de 80 volontaires animent des ateliers,

notamment sur l'égalité au travail ou comment lutter contre les stéréotypes.

SNCF Mixité élargit également le champ des interventions au milieu scolaire avec deux nouveaux modules : un sur les stéréotypes à l'orientation en partenariat avec la direction des Ressources humaines et un sur la lutte contre le harcèlement dans les transports. De nouveaux volontaires en milieu scolaire ont ainsi été identifiés et formés pour intervenir sur ces sujets dans les collèges et lycées.

ET AUSSI...

– **750 salariés volontaires** mobilisés sur 50 missions dans les 12 régions à la 3^e édition des Journées Solidaires Environnement.

– **200 salariés volontaires** mobilisés pour accompagner partout en France des jeunes en difficulté pour la 1^{ère} édition des Journées Solidaires autour de la jeunesse.

La SNCF encourage la réserve dans ses rangs...

Partenaire de la défense nationale pour assurer le transport et la sécurité des personnes et des biens, la SNCF a renouvelé avec l'Armée le 5 juillet 2023 la « convention de soutien aux politiques de réserve ». Cette décision répond à la fois au programme SNCF&moi, qui a vocation à développer l'engagement des salariés, et à la loi de programmation militaire 2024-2030, qui vise à doubler la réserve pour impliquer davantage la société civile dans la protection du pays.

...Et fait défilé ses salariés pour la première fois

Illustration de l'engagement de la SNCF aux côtés de l'Armée, 59 salariés réservistes sur les 1 000 que compte l'entreprise ont pris part au défilé national du 14 Juillet. Issus de la sûreté ferroviaire, de la supervision du réseau, de la conduite, ou encore des métiers de services, ils représentent les armées de Terre, de l'Air et de l'Espace, la Marine, la Gendarmerie nationale ou la Légion étrangère. Leur participation inédite en 2023 est une reconnaissance des missions quotidiennes des salariés de la SNCF, essentielles au fonctionnement de la Nation.

9. RAPPORT ANNUEL DE LA TRAJECTOIRE CARBONE DES ACTIVITÉS SNCF EN FRANCE

9.1 CONTEXTE

La stratégie RSE du groupe SNCF pour la période 2020-2030 définit le développement durable comme un axe clé au service des ambitions de l'entreprise.

Cette stratégie place la décarbonation parmi les chantiers majeurs du Groupe. En effet, le groupe SNCF se doit de maîtriser ses consommations d'énergie et de décarboner ses activités, tout en améliorant son attractivité pour accélérer le report modal vers le ferroviaire, indispensable à la réussite de la Stratégie Nationale Bas Carbone (SNBC) dans le secteur des transports en France.

Ce rapport a pour objectif de rendre compte de la trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre du groupe SNCF, 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 document présente ainsi :

- Les engagements pris par le Groupe
- Les trajectoires prévisionnelles de décarbonation
- Les principaux leviers identifiés et risques associés
- Le plan d'action pour y parvenir.

Ces travaux ont été menés 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.

9.2 ENGAGEMENTS DU GROUPE SNCF

En 2020, le groupe SNCF a pris auprès de l'agence des participations de l'État (APE) l'objectif de réduire ses émissions de gaz à effet de serre sur le périmètre des scopes 1 et 2 en France :

– -30% sur ses activités Transport en 2030 par rapport à 2015

– -50% sur ses activités Bâtiment en 2030 par rapport à 2015

Soit -32% en moyenne pondérée en 2030 par rapport à 2015.

En valeur absolue, cela représente une réduction des émissions de -533 ktCO₂e entre la valeur de référence de 1 651 ktCO₂e en 2015 et l'objectif de 1 118 ktCO₂e en 2030.

Pour l'année 2024, le groupe SNCF se fixe un objectif de court terme de 1 408 ktCO₂e, conformément à son plan stratégique.

Ces objectifs 2030 s'inscrivent dans une trajectoire de plus long terme cohérente avec la SNBC visant à la décarbonation des activités transport et bâtiment d'ici 2050.

Ces engagements sont fondés sur les éléments suivants :

– **Périmètre organisationnel et géographique** : activités du Groupe en France, soit les cinq sociétés ferroviaires françaises historiques, les activités françaises de Keolis, GEODIS, Eurostar et les entités françaises de Rail Logistics Europe.

– **Postes d'émissions couverts** : Scopes 1 et 2.

– **Gaz considérés** : les bilans d'émissions de gaz à effet de serre (BEGES) 2021 des cinq sociétés ferroviaires permettent de considérer que :

- Les émissions liées à l'énergie sur les scopes 1 et 2 représentent 98% des émissions, dont 97% de CO₂ et 1% de protoxyde d'azote (N₂O) et de méthane (CH₄),
- Les fuites de fluides frigorigènes représentent 2% dont 1% d'hydrofluorocarbure (HFC).

Le suivi des émissions de GES inclut les émissions du scope 3 liées à l'énergie. Ainsi sont intégrées les émissions de GES du biocarburant B100, en substitution du Gazole Non Routier (GNR).

9.3 TRAJECTOIRES PRÉVISIONNELLES DE DÉCARBONATION

9.3.1 Méthode de construction

La trajectoire de décarbonation du Groupe a été construite sur la base de travaux menés par chacune des sept sociétés du Groupe sur son périmètre. Chaque société a identifié les leviers qu'elle pouvait 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 et coûts récurrents ou baisses de charge).

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.

Émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations d'énergie (en ktCO₂e) – Scopes 1, 2 et 3 de l'énergie – Groupe SNCF en France

	Base 2015			2021	2022			2023			Objectifs		Trajectoire	
	SNCF FR	Filiales FR	Total		Total	SNCF FR	Filiales FR	Total	SNCF FR	Filiales FR	Total	2024	2030	
(En ktCO ₂ e)														
Scope 1 - Transport	479	653	1 132	1 016	411	642	1 053	390	618	1 008	1 408	1 022		
Scope 2 - Transport	303	25	328	264	243	22	266	207	22	229				
Scope 1 - Bâtiments	134	17	151	189	94	66	160	84	47	131				
Scope 2 - Bâtiments	33	8	41	44	30	9	39	26	8	34				
Total - Scopes 1,2 - Énergie	949	702	1 651	1 512	778	739	1 517	707	696	1 403	1 408	1 118		
Scope 3 - Transport	246	180	425	371	221	171	393	207	171	378				
Scope 3 - Bâtiments	42	7	49	58	34	18	53	32	13	45				
Total - Scope 1,2,3 - Énergie	1 237	889	2 125	1 942	1 034	929	1 962	946	880	1 826				
Scope 3 - Achats biens et service				1 678	1 395		1 395	1 364	238	1 602				
Scope 3 - Sous-traitance transport				50	54		54	68	710	777				
Scope 3 - Immobilisations				209	1 111		1 111	1 067	115	1 182				
Scope 3 - Émissions induites visiteurs et voyageurs				1 032	1 183		1 183	1 461	0	1 461				
Total - Scopes 3 Émissions significatives indirectes				2 969	3 743		3 743	3 960	1 063	5 023				
Total général	2 186	1 591	3 777	6 424	5 555	1 668	7 223	5 614	2 638	8 253	1 408	0	1 118	0

Émissions de GES Scopes 1 et 2 en France

Les émissions de GES liées à l'énergie baissent de 8% entre 2022 et 2023 sur le périmètre scopes 1 et 2 en France.

Pour les postes Transports et Bâtiments : La baisse de 11% des émissions liées à l'électricité en France s'explique par :

- Une baisse effective de la consommation effective d'électricité
- Un facteur d'émission « location-based » plus favorable pour l'électricité en France, celui-ci ayant baissé de 8% (facteur émission mix moyen ADEME 2022). Il représente une moyenne des quatre dernières années 2018-2021 et ne reflète pas la situation de la production électrique française en 2022 et 2023.

Au 31 décembre 2023, près de la moitié de la baisse attendue entre 2015 et 2030 est atteinte.

Sur le périmètre Transport des cinq sociétés ferroviaires en France (SNCF FR), la baisse de 9% s'explique en partie par la mise en place d'actions de sobriété et d'efficacité énergétique (éco-conduite, éco-stationnement, relamping, ...), le recours aux biocarburants et une baisse d'activité liée aux mouvements sociaux.

Sur le périmètre Bâtiments des cinq sociétés ferroviaires en France (SNCF FR), la baisse est également liée à des actions d'économies d'énergie et l'activation d'une option du contrat de fourniture de gaz de 10% de biogaz.

Sur le périmètre Transport des filiales en France, la baisse de -4% peut s'expliquer par un accroissement de l'usage des énergies alternatives (biocarburants et électricité) chez Keolis pour les véhicules routiers de transport des voyageurs.

Émissions significatives indirectes

À partir de 2023, les émissions significatives indirectes de Keolis et GEODIS sont prises en compte.

Deux nouveaux postes sont intégrés en 2023 :

- **Les immobilisations :** traitées désormais selon la méthode des acquisitions afin d'uniformiser les différents reporting carbone du Groupe. Une meilleure caractérisation des données financières a fait rentrer des dépenses de travaux en investissements et non plus en charges opérationnelles, ce qui explique la baisse mécanique du poste « Achats biens et services » au profit du poste « Immobilisations » entre 2023 et 2021.
- **La sous-traitance transport :** poste significatif pour GEODIS (680 ktCO₂e en France), elle concerne la sous-traitance de fret routier, maritime, aérien et ferroviaire. Elle existe aussi chez Keolis et SNCF Voyageurs (sous-traitance de cars routiers pour substitution par exemple).

Sur le périmètre existant SNCF FR

– La baisse des émissions des achats de biens et de service peut s'expliquer par des variations méthodologiques, l'affinage et la baisse effective de facteurs d'émissions (-2%).

– Pour les immobilisations : l'acquisition de nouveaux bâtiments et de nouvelles rames est moins élevée qu'en 2022 (-4%).

– Concernant les émissions induites par les clients : un changement de méthode pour le comptage des visiteurs explique principalement la hausse des émissions entre 2022 et 2023 (+23%).

Objectif 2024. Pour l'année 2024, le groupe SNCF se fixe un objectif de court terme de 1 408 ktCO_{2e}, conformément à son plan stratégique.

9.3.2 Démarche SBTi (Science-Based Target initiative)

La SNCF avait défini dès 2019 des objectifs de réduction des émissions de GES de -26% en 2030 (base 2017) sur les scopes 1, 2 et 3 de l'énergie, sur le périmètre de ses activités ferroviaires en France.

Afin de garantir une contribution effective aux objectifs de la SNBC et à l'Accord de Paris, le groupe SNCF a alors procédé à deux démarches complémentaires pour :

- Analyser la robustesse de ses engagements avec l'Initiative Science Based Targets (SBTi)
- Valider les moyens associés avec la démarche d'Assessing Low Carbon Transition (ACT).

Ces objectifs s'inscrivent dans une trajectoire 2°C et sont conformes à l'Accord de Paris. Ils valident ainsi l'organisation et la gouvernance mises en œuvre pour assurer la trajectoire de décarbonation du Groupe.

Le groupe SNCF a décidé d'élaborer en 2024 une trajectoire SBT pour répondre à :

- Un besoin d'accroître la maîtrise de son empreinte carbone (et notamment son scope 3), conformément à sa responsabilité d'entreprise et en réponse aux attentes de ses parties prenantes
- La future Stratégie Nationale Bas Carbone (SNBC V3)
- La CSRD, qui nécessite d'intégrer des objectifs de décarbonation basés sur la science et compatibles avec une trajectoire 1,5°C.

Ces travaux vont renforcer le pilotage des trajectoires de décarbonation avec des règles communes de traitement des évolutions de périmètre et une responsabilisation accrue de chaque société sur les émissions de son périmètre.

9.4 PLAN D' ACTIONS SUR LA RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE GES

9.4.1 Stratégie de réduction des émissions GES

Afin de respecter les trajectoires présentées ci-dessus, le Groupe élabore un plan d'action de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre. Il s'appuie principalement sur trois types de leviers :

- Sobriété énergétique
- Efficacité énergétique
- Changement de fluides énergétiques.

Ces leviers sont présentés ci-après sur les deux secteurs suivants :

- Le Transport
- Le Bâtiment.

L'ensemble des travaux en cours, associé à d'autres leviers tels que l'amélioration de l'infrastructure, des services, du taux de remplissage ou de l'accès aux gares doivent accompagner les ambitions du Groupe pour développer la part modale du ferroviaire d'ici 2040.

Comme le souligne le nom donné à cette vision pour le ferroviaire, « le fer contre le carbone », la décarbonation sous-tend toutes les réflexions et alimente l'élaboration des plans d'action court terme.

Le secteur du Transport

L'activité Transport du groupe SNCF porte principalement sur les activités suivantes :

- Transport ferroviaire ou routier de voyageurs, opéré par SNCF Voyageurs et Keolis
- Transport de marchandises, opéré par Fret SNCF, Rail Logistics Europe et GEODIS
- Commission de transport opérée par GEODIS.

La très bonne performance carbone et énergie du Groupe est due au grand nombre de voyageurs et marchandises transportés par train, et à l'utilisation majoritaire d'énergie électrique peu carbonée.

Dans le même temps, le Groupe est l'un des plus gros consommateurs industriels d'électricité en France, à hauteur de 7,7 TWh en 2023. Le Groupe doit réduire ses consommations et poursuivre la transformation de sa flotte pour sortir progressivement des énergies fossiles. Ces évolutions sont à mener dans un contexte de renchérissement du prix de l'énergie et de nouvelles obligations de mise en conformité des installations et des matériels.

Nos engagements

- Tenir une trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre de 30% d'ici 2030 par rapport à l'année de référence 2015, en cohérence avec la Stratégie Nationale Bas Carbone de la France pour l'ensemble de nos activités de transport sur le territoire national.
- Améliorer la performance énergétique de la traction des trains de 20% entre 2015 et 2025.

Le secteur du Bâtiment

La SNCF est le deuxième propriétaire immobilier en France derrière l'État avec 12 millions de m² dont 8 millions de m² et près de 25 000 bâtiments sous responsabilité de SNCF Immobilier pour une majeure partie.

SNCF Gares & Connexions porte la responsabilité de l'empreinte énergétique et carbone de 3 000 gares avec près de 4 millions de m² de bâtiments, dont 2 millions de m² de bâtiments voyageurs.

La SNCF fait face au défi de réduire la consommation énergétique et l'empreinte carbone d'un parc diversifié (bâtiments tertiaires, ateliers de maintenance, logements, etc.) plus que cinquantenaire, avec certains bâtiments, toujours utilisés, datant de la fin du 19e siècle.

Nos engagements

- Réduire de 40% nos consommations énergétiques sur tous les bâtiments de plus de 1 000 m² d'ici à 2030 par rapport à 2015 : c'est l'enjeu du décret tertiaire applicable au patrimoine de la SNCF.
- Réduire de 50% nos émissions de GES (scopes 1 et 2) liées à la consommation énergétique de nos bâtiments sur le territoire national d'ici à 2030 par rapport à 2015.

L'ensemble des travaux en cours, associés à d'autres leviers tels que la rénovation des infrastructures, l'amélioration des services, l'augmentation du taux de remplissage des trains ou un accès plus facile aux gares, doivent accompagner les ambitions du Groupe pour développer la part modale du ferroviaire d'ici 2040.

9.4.2 Sobriété et efficacité énergétiques

En 2023, un an après le lancement du plan d'économie d'énergie mis en place pour répondre au plan de sobriété gouvernemental, la SNCF a réalisé une baisse de 7% de sa consommation pour l'ensemble de ses trains et bâtiments. Elle vise toujours 10% de réduction d'ici à fin 2024.

9.4.2.1 Secteur du Transport

Le Groupe a identifié les leviers d'économies d'énergie, de performance énergétique et de nouvelles énergies renouvelables pour les consolider dans une trajectoire commune. Définie lors du comité stratégique Énergie carbone du Groupe du 29 mars 2021, cette trajectoire irrigue désormais l'entreprise à tous les niveaux. Elle participe au développement de la part du ferroviaire et des mobilités durables au service des voyageurs et des marchandises.

Adaptation de l'exploitation et nouvelles technologies

Pour atteindre ses objectifs, le groupe SNCF s'appuie principalement sur les actions suivantes :

– **L'adaptation de l'exploitation** avec la mise en œuvre de gestes métiers comme l'optimisation de la conduite (éco-conduite) et l'optimisation des stationnements dans le processus de maintenance des rames (éco-stationnement).

– **La recherche de nouvelles technologies**, en partenariat avec d'autres industriels, pour améliorer l'efficacité énergétique de ses activités. Parmi les démarches d'innovation engagées :

- La mise au point de matériels roulants moins émetteurs
- Le déploiement progressif du biocarburant, à l'instar du B100 qui réduit de 60 % les émissions de GES des trains thermiques diesel, et d'autres énergies alternatives pour les modes routiers
- La conception de matériels « légers » associés à des infrastructures à empreinte environnementale plus faible, avec l'expérimentation des pilotes de Flexy et Draisylab respectivement prévue courant 2024 et 2025
- L'électrification « frugale » de certaines lignes, en complément des nouvelles technologies de matériel roulant, pour favoriser l'électrification tout en adaptant les niveaux de résistance et de robustesse au service souhaité.

Le groupe SNCF joue également un rôle de conseil et d'accompagnement des autorités organisatrices de mobilité dans leur propre politique de transition énergétique.

Des programmes d'économie d'énergie pour les trains

Zoom sur l'éco-conduite

L'éco-conduite 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'exploitations 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. En 2023, 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 2024. Un gain de près de 5% est ainsi observé sur 2023.

Eurostar pratique aussi l'éco-conduite sur une partie de ses trains. L'entreprise a achevé les essais du driver assistance system (DAS) sur les lignes Londres-Paris et Londres-Bruxelles. Ces tests ont montré des résultats encourageants en matière de réduction de l'énergie consommée sur ces trajets. Objectif : 100% des conducteurs formés sur l'ensemble du périmètre Eurostar. L'entreprise a commencé à équiper ses trains rouges avec des compteurs d'énergie et installera de nouveaux

compteurs à bord de ses trains bleus les plus récents pour mesurer les économies d'énergie réalisées et les émissions carbone évitées grâce à l'éco-conduite.

Keolis propose un module de formation à ses salariés, dont les conducteurs de bus et de cars, pour améliorer l'efficacité énergétique des véhicules. Le module, en ligne ou sur simulateur, les forme 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 éco-conduite. Il vise également à sensibiliser aux bénéfices écologiques et économiques de l'éco-conduite.

Zoom sur l'éco-stationnement

D'autres dispositifs sont déployés depuis 2021 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 30% de la consommation totale de certains trains et les actions menées ont pour objectif de les réduire de 5 à 30% 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 au maximum la consommation d'énergie en stationnement. Pour SNCF Voyageurs, l'économie en émissions de gaz à effet de serre est de près de 7 ktCO_{2e} en 2023.

Fret SNCF a également lancé en 2021 l'éco-stationnement pour ses engins sur plusieurs sites pilotes comme les plateformes de tri des wagons. Cette action a été déployée sur de nouveaux sites en 2022 et devrait permettre de réduire de 3 à 5 % la consommation énergétique d'ici 2025. En 2023, tous les conducteurs de Fret SNCF ont été formés à l'éco-conduite.

Un programme industriel de plus de 70 millions d'euros pour mesurer l'énergie consommée

Pour confirmer ces gains, SNCF Voyageurs installe des compteurs progressivement sur 3 800 trains jusqu'en 2026. En 2023, 2 200 trains ont déjà été équipés. Le planning prévoit l'équipement de 95% de la flotte d'ici 2026. Fin 2023, 31% de l'électricité consommée est mesurée.

Efficacité du matériel roulant

Zoom sur des matériels plus économes en énergie et en ressources

À l'exemple du « relamping » de 300 rames TGV avec des éclairages par LED, les matériels rénovés ou neufs consomment moins d'énergie.

Le TGV M en 2025

Après avoir dévoilé la motrice de ce TGV en mai 2021, la SNCF a présenté la rame complète en septembre 2022 dans les ateliers d'Alstom et procédé aux premiers essais sur le réseau français de juin à fin 2023. La commande d'une centaine de ces rames permettra une réduction de la consommation d'énergie de 20%, notamment grâce à :

- 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 notamment 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.

Recyclable à plus de 97%, il accueillera dès sa mise en service en 2025 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.

GEODIS et Renault Trucks s'associent pour un camion électrique

Par cette nouvelle collaboration, le constructeur, GEODIS et 17 partenaires conçoivent un nouveau camion électrique urbain de 16 tonnes, à un coût d'usage similaire à celui d'un véhicule diesel. Ce camion intègre toutes les contraintes de la livraison urbaine : forte réduction de la pollution et du bruit, amélioration de l'ergonomie pour le conducteur et renforcement de la sécurité active et passive pour mieux gérer la cohabitation avec tous les utilisateurs de la voirie.

Après livraison du prototype début 2023, ce camion a été présenté au public à l'occasion du salon Solutrans à Lyon en novembre.

9.4.2.2 Secteur du Bâtiment

Dans ses gares comme dans ses bâtiments industriels et entrepôts, le groupe SNCF :

- Développe des programmes de sobriété : relamping des bureaux et ateliers, optimisation de l'occupation des locaux, régulation du chauffage ou de la climatisation
- Engage des mesures de réhabilitation énergétique
- Déploie des technologies numériques de type Internet des Objets ou de Gestion Technique des Bâtiments pour suivre en temps réel les consommations. Exemples : le technicentre connecté de Romilly-sur-Seine (10) ou le projet Smart Station déployé dans 579 gares. L'amélioration et la connaissance des flux offrent ainsi des potentiels importants de maîtrise des consommations énergétiques.

Bâtiments industriels et bureaux

La trajectoire de décarbonation de SNCF Immobilier s'appuie sur :

- **Des audits énergétiques.** Afin de produire des projets d'investissement pertinents, SNCF Immobilier conduit depuis 2023 et jusqu'en juin 2024 une campagne d'audits énergétiques sur près de 700 bâtiments et 800 000 m², soit près de 20% des consommations et 12% des surfaces. Fin novembre 2023, 30% de la campagne était réalisée et se poursuivra jusqu'en juin 2024.
- **La rénovation du parc immobilier et sa rationalisation** avec environ 18% de surfaces tertiaires en moins d'ici à 10 ans, soit 180 000 m².

– **Le management de l'énergie** avec 664 compteurs connectés déployés au travers du programme « Usine Connectée » : 301 pour l'eau, 189 pour l'électricité, 174 pour le gaz.

– **Le développement d'outils** tels que e-vision pour la supervision industrielle et bâtiment. Élaboré avec e-sncf et la direction du Matériel, cet outil permet à la fois une gestion technique des bâtiments (GTB) au quotidien comme à long terme, et une gestion technique centralisée (GTC) des installations industrielles.

– **Le lancement de différents marchés** pour accélérer des mesures de réductions de l'empreinte carbone et de consommation. Les contrats portent sur :

- Des audits énergétiques jusqu'à juin 2024
- Un nouveau portail Management de l'Énergie pour assurer un meilleur suivi des consommations et réduire les émissions
- La Performance Énergétique amorcée par le lancement d'un premier chantier en décembre
- Une télé relève non intrusive (solution Smart Impulse) pour engager des campagnes de mesures rapides et agiles
- Le relamping LED et l'installation de bornes de recharges électriques.

Près de 17 millions d'euros d'investissements ont été réalisés en 2023 et 22 millions sont prévus en 2024 pour réduire la consommation énergétique des bâtiments. Les actions portent notamment sur :

- La rénovation énergétique
- La mise en place de systèmes de régulation de chauffage et d'éclairage type GTB
- Le relamping LED

S2FIT accélère la décarbonation du parc SNCF

En 2023, la filiale de gestion et d'optimisation du parc tertiaire et social de la SNCF a concentré plus de la moitié des travaux à la décarbonation des bâtiments. 38 opérations ont été menées en 2023 pour améliorer l'efficacité énergétique et thermique du parc. Les émissions de gaz à effet de serre du parc tertiaire S2FIT ont diminué de 14% entre 2022 et 2023.

Sobriété dans les bureaux ou les ateliers

Un comité de pilotage bi annuel SNCF Immobilier et SNCF Voyageurs a été créé en 2022 pour piloter le plan de sobriété énergétique des bâtiments. Parmi les actions à court terme : le relamping des bureaux et des ateliers, l'optimisation de l'occupation des locaux, la régulation du chauffage ou de la climatisation. Pour exemple, le relamping du technicentre du Landy (maintenance des trains), d'une superficie de 30 hectares derrière la gare du Nord à Paris, doit permettre d'économiser un peu plus de 0,8 GWh d'électricité par an.

SNCF Immobilier a accompagné les métiers pour réaliser des écogestes au quotidien, réguler l'éclairage, la climatisation ou le chauffage. Résultat : pendant l'hiver 2022-2023, la consommation des bâtiments a baissé de 6,5 % pour l'électricité et de 25% pour le gaz par rapport à l'hiver précédent. Ainsi, sur les cinq campus de Saint-Denis qui regroupent la majorité des sièges des cinq sociétés ferroviaires de la SNCF, la consommation a été réduite de 17% (électricité et réseau de chaleur urbain). Sur l'ensemble du périmètre immobilier, environ 10% d'économies ont été réalisées sur l'année 2023.

Ces nouvelles modalités d'exploitation des bâtiments continuent d'être appliquées en 2024. Enfin, les

investissements en faveur de l'efficacité énergétique se sont poursuivis.

Les gares

SNCF Gares & Connexions est aussi engagée dans un programme de rénovation bâtiminaire et de transition énergétique, concrétisé par plus de 200 projets en 2023. Sa stratégie est axée notamment sur le pilotage renforcé des consommations d'énergie et la réhabilitation énergétique.

Le projet Smart Station pour des gares moins énergivores

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 projet Smart Station a poursuivi son déploiement en 2023 avec 579 gares équipées.

En connectant les compteurs énergétiques présents en gare (électricité, gaz, thermique), le dispositif permet de suivre en temps réel les consommations afin de détecter les potentielles anomalies et de 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 19°C l'hiver, pas de climatisation en-dessous de 26°C l'été. Par ailleurs, 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 étendra son périmètre en 2024, notamment sur la télé opération et télécommande des équipements CVC (Climatisation Ventilation Chauffage), des éclairages, des escaliers mécaniques ainsi que des compteurs d'eau.

Bilan carbone et managers d'énergie

Au-delà des objectifs de performance énergétique des bâtiments, le projet Smart Station a récemment intégré un pilotage du bilan carbone du projet, qui sera ré-évalué au gré des nouveaux déploiements en 2024. Il permet de mesurer 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 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'Energy Managers nationaux. À fin 2023, ils ont déjà identifié plus d'une centaine de dérives de consommation sur les gares déjà supervisées.

Plan de sobriété énergétique en gare...

Dans un contexte de fortes tensions sur l'énergie, SNCF Gares & Connexions prend des mesures complémentaires de réduction de ses consommations, notamment sur le chauffage et l'éclairage, les postes les plus énergivores dans les bâtiments. Baisse des températures des locaux occupés, extinction de l'éclairage des gares, bureaux et commerces à leur fermeture, etc. Ce sont autant d'actions susceptibles de générer une économie supplémentaire d'environ 27 GWh par an.

Le plan de sobriété en gare s'inscrit dans la continuité des engagements de réduction des consommations, avec une baisse de 20% d'énergie consommée en 2023 vs. 2019, et -31% d'émissions CO_{2e} en 2023 vs. 2015.

Chez GEODIS

GEODIS a lancé un plan de sobriété énergétique sur la période 2022-2023 qui couvre les activités des plateformes opérationnelles et les activités de bureau. Outre une sensibilisation des salariés fondée sur un guide des écogestes au travail, le plan de sobriété se traduit par des actions de réduction de la consommation à déployer sur chaque site.

Les actions portent sur l'éclairage, avec l'extinction des panneaux lumineux, enseignes et éclairages non sécuritaires, et le relamping qui se déploie. Fin 2023, 60% des surfaces bâties en France étaient éclairées par des LED, pour un gain de consommation de l'ordre de 30% minimum sur l'ensemble de la consommation d'électricité.

Audits énergétiques des sites. GEODIS a lancé des audits énergétiques sur ses sites en 2023 en France et nommé des référents chargés de leur suivi. Objectif : identifier les travaux d'amélioration les plus significatifs en termes de gains, comme le renforcement de l'isolation, et bâtir un plan d'action pouvant aller au-delà des obligations réglementaires (décret tertiaire notamment).

Ce plan de sobriété énergétique s'inscrit dans la démarche de réduction de l'empreinte environnementale et de décarbonation de GEODIS.

Entrepôt GEODIS à haute valeur environnementale

GEODIS a inauguré en octobre 2023 un centre de distribution de 20 000 m² à Shanghai, pour soutenir le développement de l'activité commerciale de ses clients en Chine.

Le site est équipé de technologies performantes pour assurer une empreinte environnementale réduite : utilisation de matériaux de construction durables pour la façade de l'entrepôt, lumières LED et détecteurs de mouvement, systèmes de contrôle automatique de la consommation d'énergie et unités de conditionnement d'air à haut rendement énergétique. Ces caractéristiques ont été certifiées « Platine » par le Leadership in Energy and Environmental Design (LEED), le plus haut niveau d'accréditation du système d'évaluation des bâtiments écologiques le plus utilisé au monde.

GEODIS a aussi apporté une attention particulière à la conception des bâtiments d'un campus logistique à Venlo (Pays-Bas) en cours de construction. L'objectif est d'obtenir la certification BREEAM (Building Research Establishment Environmental Assessment Method).

9.4.3 Changement des fluides énergétiques

9.4.3.1 Secteur du Transport

Biocarburants, hybride, batterie, hydrogène...

Les rames thermiques ou bi-mode sur les lignes ou portions de lignes non électrifiées représentent encore 16% du trafic. L'essentiel des GES émis dans le transport ferroviaire provenant de l'énergie de traction de ces trains, la SNCF développe avec les constructeurs des solutions moins émettrices.

Le recours aux biocarburants

Le B100, coproduit de la filière colza, est une solution rapide et transitoire pour réduire les émissions de GES, en attendant le déploiement de nouvelles solutions technologiques de décarbonation. Elle ne nécessite pas de modification majeure du matériel roulant. Ainsi, après des tests prometteurs réalisés sur bancs moteurs Regiolis et autorails de grande capacité en 2019 et 2020, les expérimentations au biocarburant B100 ont démarré en 2021 en service commercial. Elles se sont poursuivies en 2022 et la Région Normandie a pérennisé cette solution sur 15 Regiolis de la ligne Paris-Granville. À fin 2023, plus

de 6,2 millions km ont été parcourus en B100 et l'émission de près de 22 000 tCO₂e ont été évitées.

La méthodologie QuantiGES élaborée par l'ADEME a permis de quantifier les émissions de GES de la solution B100 sur cette ligne et a démontré une réduction de 62 % des émissions de GES.

Un autre carburant alternatif, le HVO, carburant de synthèse issu de déchets (huiles usagées recyclées ou graisse animale) ou huiles végétales a été testé en 2023. L'expérimentation a été menée pendant trois mois avec cinq autorails grande capacité (AGC). L'objectif était de vérifier l'impact du HVO sur l'exploitation et la maintenance des trains.

Les résultats obtenus sont satisfaisants et l'émission de 340 tCO₂e ont été évitées en trois mois.

La rame Regiolis TER hybride fin 2023

Il s'agit de rames existantes sur lesquelles 50% de la motorisation thermique est remplacée par des batteries. La mise en exploitation commerciale expérimentale de la rame hybride a démarré en décembre 2023. Elle est équipée de batteries Lithium-ion qui réutilisent l'énergie de freinage du train. Objectif : une réduction jusqu'à 20% de consommation énergétique et diminution des émissions

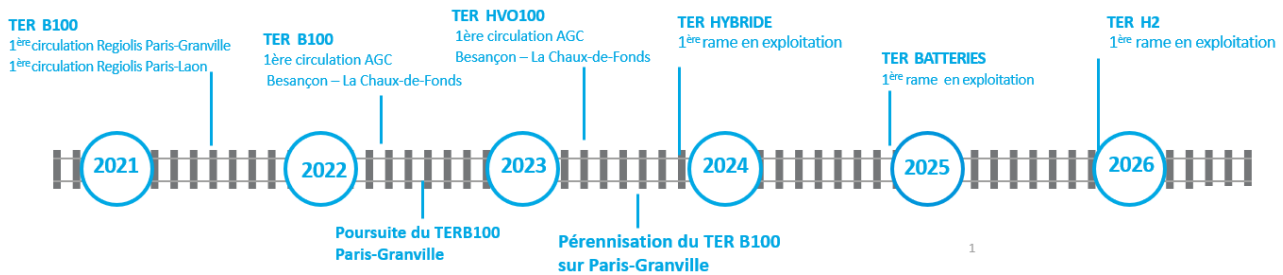
de gaz à effet de serre. La rame hybride va circuler dans les Régions Occitanie, Grand Est, Nouvelle-Aquitaine et Centre-Val de Loire.

Les trains à batteries rechargeables en 2024

La transformation de rames bi-mode électrique-diesel en bi-mode batterie-caténaire permettra de récupérer de l'énergie de freinage, et surtout de rouler sur voies électrifiées comme sur voie non électrifiées grâce aux batteries d'une autonomie de 80 km. Cinq rames transformées circuleront en exploitation commerciale dans les Régions Auvergne-Rhône-Alpes, Provence-Alpes-Côte d'Azur, Occitanie, Nouvelle-Aquitaine et Hauts-de-France fin 2024.

Les trains à hydrogène fin 2025

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. La SNCF 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.



Transition vers des solutions bas carbone de la flotte GEODIS

GEODIS utilise notamment des biocarburants de type B100 et HVO pour le transport routier et propose à ses clients d'avoir recours aux Carburants alternatifs durables (CAD) pour le transport maritime et aérien. En 2023, GEODIS a également lancé ses camions 44 tonnes électriques pour réaliser des navettes entre l'usine de production d'un client et le centre de distribution ainsi qu'entre le port de Göteborg et l'entrepôt GEODIS en Suède.

Des bus Keolis électriques ou à hydrogène

Keolis augmente régulièrement sa flotte avec de nouveaux véhicules électriques, comme en décembre 2023, où la société a lancé l'électrification des 19 lignes de bus exploitées dans les Alpes-Maritimes. Keolis expérimente également une flotte de bus à hydrogène sur une ligne importante du réseau de transports en commun (T2C), à la demande de Clermont Auvergne Métropole et du SMTC-AC.

9.4.3.2 Secteur du Bâtiment

Dans ses emprises ou ses bâtiments, la SNCF remplace les chaudières au fioul par des pompes à chaleur, la chaufferie biomasse ou le raccordement aux réseaux de chaleur urbains (RCU).

En 2023, une quinzaine de sites sont raccordés à un réseau de chauffage urbain, contre seulement deux en 2015.

Zoom sur le raccordement des ateliers de Lyon

Le 21 février 2023, SNCF Immobilier, le service Infrastructure de la Défense de Lyon, la Métropole de Lyon et la société Dalkia ont inauguré le raccordement des technicentres TER Auvergne-Rhône-Alpes et TGV ainsi que des bâtiments du Matériel au réseau de chauffage urbain. Le chauffage de ces quatre bâtiments, d'une superficie de 35 900m² évite l'émission de 699 tCO₂e et sécurise l'approvisionnement.

9.4.4 Mesures de soutien à la décarbonation

La promotion et le développement de projets internes

L'objectif est de stimuler les équipes SNCF et d'accompagner les initiatives locales afin de réduire les consommations énergétiques et les émissions de gaz à effet de serre.

Par exemple, le Fonds Innovant pour la Transition Énergétique Voyageurs (FITEV), créé en 2021 par SNCF Voyageurs, a permis d'économiser 12 GWh par an. Cette logique de projet interne est également appliquée par SNCF Gares & Connexions dans le cadre de sa trajectoire Énergie-carbone.

Zoom sur 170 projets de transition énergétique chez SNCF Voyageurs

Le Fonds Innovant pour la Transition Énergétique Voyageurs (FITEV) a été créé en janvier 2021 par SNCF Voyageurs. Objectif : 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. Le recours au FITEV s'est accéléré en 2022 sous l'effet du programme de sobriété énergétique de SNCF Voyageurs. Alors qu'en 2021, 26 projets avaient été financés dans 17 établissements, 57 nouveaux projets ont été financés en 2022, 87 en 2023 pour un budget total d'environ de 5 millions d'euros par an.

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.

Depuis sa création en 2021, le FITEV a permis d'éviter l'émission annuelle de 2 400 tCO₂e dans les bâtiments et d'économiser plus de 12 GWh par an. Le budget du FITEV a été doublé en 2023 et le plafond de prise en charge monté à 700 000 euros (versus 500 000 euros les années précédentes).

En octobre 2023, le FITEV devient le Fonds Innovant pour la Transition Énergétique et Écologique Voyageurs (FITEEV). Ce fonds d'investissement de 10 millions d'euros permet dorénavant de soutenir des projets de :

- Sobriété énergétique
- Décarbonation et énergies renouvelables
- Économie circulaire
- Adaptation au changement climatique.

Projets « Énergie & Carbone » en gares

SNCF Gares & Connexions dispose d'une enveloppe de 95 millions d'euros dédiée à la transition énergétique d'ici à 2032. En 2023, 9,4 millions d'euros ont été investis dans des projets de travaux de relamping, de remplacement des chaudières au fioul, de calorifugeage, dans le cadre d'un appel à projet interne « Énergie & Carbone ».

Des indicateurs carbone dans les dossiers d'engagement immobilier

- Généralisation d'une démarche de calcul de VAN intégrant un prix interne du carbone (minimum de 100 euros la tonne)
- Formation d'une quarantaine de personnes aux outils de calcul associés chez SNCF Immobilier
- Établissement d'une grille de critère énergétique et carbone pour le choix de prise à bail externe.

Les axes de décarbonation de GEODIS

GEODIS considère la thématique de la décarbonation dans son ensemble et a développé son approche autour des cinq piliers issus des travaux de la plateforme européenne ALICE (Alliance for Logistics Innovation through Collaboration in Europe) et du Smart Freight Centre.

9.4.5 Articulation entre la stratégie d'investissement et la trajectoire de décarbonation

Le pilotage de la thématique énergie-carbone 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 Énergie Carbone de fin 2021, chaque société a en effet chiffré les impacts gaz à effet de serre de ses leviers de décarbonation et intégré les investissements et charges opérationnelles nécessaires à sa trajectoire économique.

Les travaux du Plan Stratégique 2023-2032 ont déjà permis :

- **De sécuriser, dans les trajectoires financières, une réduction des émissions de GES entre 2015 et 2030 de -403 ktCO₂e** (soit 76% de l'objectif), dont une réduction de -137 ktCO₂e déjà réalisée entre 2015 et 2022 et une réduction additionnelle de -266 ktCO₂e inscrite dans le Plan stratégique 2023-2032. Les montants totaux d'investissements attendus sont significatifs et inscrits dans les trajectoires financières des différentes sociétés du Groupe.

- **De mettre en évidence que l'atteinte de 100% de l'objectif dépendait des décisions à venir des Autorités organisatrices de la Mobilité (AOM) à hauteur de 130 ktCO₂e** pour décarboner les flottes de matériel roulant dont elles sont propriétaires (Keolis et TER). Ces 130 ktCO₂e seront à mettre en œuvre parmi un gisement de décarbonation identifié de 386 ktCO₂e. Les financements associés pour ce levier essentiel à l'atteinte de l'engagement sur les activités de transport sont à la main des Autorités organisatrices de la Mobilité.

Conditions de réussite

Le matériel roulant est détenu par l'autorité organisatrice pour les activités de transport de voyageurs (TER et Keolis) réalisées dans le cadre de contrats de délégation de service public avec des autorités organisatrices. Un risque important pèse sur la mise en œuvre de ce levier, car il dépend de décisions externes au Groupe.

Pour le réduire, les AOM sont régulièrement sollicitées sur les sujets liés à l'exploitation des trains et des expérimentations sont lancées.

Par ailleurs, une tension à l'échelle française sur l'utilisation de la biomasse fait peser un risque sur l'approvisionnement en biocarburants nécessaires à la mise en œuvre de la trajectoire (B100, HVO).

Pour les activités de transport, l'ensemble des leviers identifiés repose sur des technologies existantes et éprouvées. Un risque existe néanmoins quant à la disponibilité de ces technologies.

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.

9.4.6 Pilotage de la stratégie de décarbonation du groupe SNCF

Le groupe a fait évoluer sa gouvernance et son organisation afin de favoriser l'appropriation de ses engagements de réduction des émissions de gaz à effets de serre au sein de ses sociétés.

La mise en œuvre des leviers, dont l'engagement des investissements nécessaires, et les éventuels impacts sur la trajectoire sont suivis dans le processus de pilotage des activités du Groupe par SNCF SA.

Ce pilotage fait l'objet de points d'avancement réguliers aux présidents des sociétés du Groupe lors du comité stratégique Énergie carbone (voir 2.1.4).

Un critère de rémunération variable des cadres dirigeants et cadres supérieurs indexé sur le carbone

Un critère de réduction des émissions de GES est appliqué depuis 2023 à la rémunération variable des

cadres supérieurs et cadres dirigeants de la SNCF. Pour 2024, l'objectif repris correspond à l'objectif court terme mentionné au 2.1.5.

Dans les sociétés du Groupe

En cohérence avec la gouvernance du Groupe, chaque société ou filiale structure sa propre gouvernance et son organisation pour piloter efficacement les sujets Énergie-carbone.

SNCF Immobilier et SNCF Gares & Connexions ont ainsi créé une direction en charge de la transition énergétique sur leur périmètre respectif.

Chez SNCF Voyageurs

L'instance de gouvernance stratégique est le comité exécutif Voyageurs qui aborde les enjeux liés à la maîtrise de la facture énergétique, à la décarbonation de l'activité et à l'électricité consommée.

L'instance de gouvernance opérationnelle est le comité de pilotage du programme de sobriété énergétique Voyageurs, qui se tient trois fois par an avec les représentants de chacune des activités (TGV-INTERCITÉS, TER, Transilien, direction Industrielle).

L'instance d'appropriation managériale des sujets et de mise en action se concrétise par différentes instances qui rassemblent :

- Les responsables d'unités d'affaires (axes TGV, lignes Transilien, Régions TER) sur les enjeux Énergie-carbone
- La direction Énergie-carbone voyageurs (DECV) et les équipes dirigeantes de chacune des activités au sein de comités de pilotage des plans d'action, une à trois fois par an, en fonction des enjeux
- La direction de SNCF Immobilier et de SNCF Voyageurs pour piloter les économies d'énergie dans les bâtiments dans le cadre du programme de sobriété énergétique Voyageurs depuis 2022.

Enfin, chaque activité a sa propre gouvernance.

À la direction, des achats de la SNCF

Le comité de direction Carbone de la direction des Achats, anime la décarbonation des achats au sein de la SNCF, en réunissant chaque trimestre les directeurs achats des cinq sociétés ferroviaires et des entités opérationnelles.

Pour plus de détails : Voir 5.3.5 et 7.2.

9.4.7 Engagements et actions du Groupe vis-à-vis de ses parties prenantes

Le groupe SNCF s'est engagé, dans le cadre de sa raison d'être, à garantir l'engagement de ses parties prenantes internes et externes dans la gouvernance de ses activités et des nouveaux projets, au niveau local, régional et national. Cela se traduit par la mise en œuvre de nombreuses actions, en amont et en aval de sa chaîne de valeur, pour favoriser la prise en compte de ses objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

La politique achats

La politique achats du Groupe contribue aux ambitions que s'est fixées la SNCF en matière de réduction des émissions de gaz à effets de serre, d'économie circulaire ou encore d'ancrage territorial.

Pour plus de détails : voir et 7.2.

La décarbonation des achats

Désormais axe stratégique de la performance achats et donc de la relation de la SNCF avec ses fournisseurs, la décarbonation de la chaîne d'approvisionnement est un impératif pour :

- Réussir sa politique de réduction de GES

- Ancrer durablement sa performance
- Accroître collectivement celle de la filière ferroviaire.

Pour plus de détails : voir 5.3.2.

La communication client

Le groupe SNCF développe de nombreuses actions vis-à-vis de ses clients afin de les orienter vers des alternatives de transport bas carbone.

Pour plus de détails : voir 4.8.

L'évaluation CDP

La SNCF répond au questionnaire climat du Carbon Disclosure Project (CDP) depuis 2021. En 2023, le périmètre d'évaluation s'est élargi avec l'intégration de GEODIS et Keolis aux cinq sociétés ferroviaires (SNCF SA, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, SNCF Voyageurs et Fret SNCF).

Pour plus de détails : voir 1.4.

Les collaborations avec des instances nationales et internationales

Les experts du groupe SNCF participent à de nombreux échanges et groupes de travail : ATEE, ADEME, AFNOR, UIU, etc.

Pour plus de détails : voir 2.3.

10. CADRE DE REPORTING

Conformément à la Directive européenne sur la diffusion de l'information extra-financière du 22 octobre 2014, la déclaration de performance extra-financière du groupe SNCF repose sur l'obligation de reporting prévue par les articles L.225-102-1 et R.225-104 à R.225-105 du code de commerce français. Elle s'inspire des normes et standards internationaux, en particulier :

- Les principes de transparence de la Global Reporting Initiative (GRI), que la SNCF utilise comme cadre de reporting.
- La norme ISO 26000 relative à la Responsabilité Sociétale des Organisations.

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 (GES) dans les secteurs du Transport et du Bâtiment. Ces engagements font l'objet d'un rapport annuel conformément à l'arrêté du 2 novembre 2021, présenté dans le chapitre 9 de la DPEF.

10.1 PÉRIMÈTRE DE REPORTING

Définitivement adoptée par le Sénat le 14 juin 2018, la réforme ferroviaire est entrée en vigueur le 1er janvier 2020. Cette réforme vise à consolider l'ensemble des activités du groupe SNCF en une seule entité intégrée.

1. Le périmètre des indicateurs de la DPEF correspond :

- Soit aux cinq sociétés ferroviaires (SNCF) : SNCF SA, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, SNCF Voyageurs et Fret SNCF.
- Soit au groupe SNCF (Groupe) : SNCF SA, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, SNCF Voyageurs, Keolis, GEODIS, OUIGO España, Rail Logistics Europe (Fret SNCF, Naviland Cargo, Captrain Deutschland, Captrain España, Captrain Italia, Railtraxx, Captrain France, VIIA), Thalys, Eurostar, ICF Habitat

– Les filiales sont celles en intégration globale au sens de la consolidation financière par le groupe SNCF, à l'exception de ICF Habitat dont le périmètre est intégré en totalité dans la consommation d'énergie du Groupe depuis 2016.

2. Les effectifs

– Effectif total au 31 décembre : Il se compose des salariés liés à l'employeur par un contrat de travail en cours d'exécution ou suspendu à l'occasion de congés ou de maladie, et ce, quelle que soit la nature de ce contrat. Hors stagiaires. Hors médecins pour SNCF et y compris contrats aidés comme contrats de professionnalisation, d'apprentissage, contrat unique d'insertion. Y compris la Caisse de Prévoyance et de Retraite SNCF. Les salariés à temps partiel sont pris en compte comme ceux à temps complet. Tout effectif compte pour un. En 2023, 278 579 salariés dont :

- SNCF, cinq sociétés ferroviaires, hors filiales : 54,7%
- GEODIS SA : 24,5%
- Groupe Keolis SAS : 17,5%
- Autres filiales : RLE, Orfea, Thalys, Eurostar, SNCF Connect, SFERIS, ICF Habitat, AREP : 3,3%
- Effectif moyen du Groupe : Les effectifs incluent ceux des sociétés en intégration globale et la quote-part dans ceux des opérations conjointes. Le calcul correspond à une moyenne arithmétique des effectifs à la fin de chaque trimestre de l'année civile, en application du règlement 2016.09 du 2 décembre 2016. En 2023, 282 786 salariés répartis à 74,9% en France, 10% en Europe (hors France) et 15,1% hors Europe.
- Ce reporting intègre la part internationale des activités, sauf mention contraire pour des indicateurs spécifiés.

Les règles de gestion des entités entrantes et sortantes sont les suivantes :

- Entité entrante : Prise en compte dans le périmètre quelle que soit la date d'entrée dans le périmètre au cours de l'année N
- Entité sortante : Sortie du périmètre, quelle que soit la date de sortie du périmètre au cours de l'année N, pour éviter toute difficulté de récupérer des données après la sortie.

– 3. Le chiffre d'affaires

Le périmètre couvert par le reporting représente 98% du chiffre d'affaires contributif du Groupe réalisé par 598 filiales sur 660.

Principes appliqués en 2023 pour augmenter le taux de couverture du reporting :

- Une campagne de pré-remontée, en décembre, des données estimées sur le dernier trimestre. Sur la base des émissions de GES totales, la part des données estimées 2023 représente 33% des émissions de GES totales scopes 1, 2 et 3.
- Pour certains postes relatifs aux émissions significatives indirectes, certaines données 2022 ont pu être exploitées ; ces données représentent 13% des émissions de GES totales scopes 1, 2 et 3.

10.2 MÉTHODOLOGIE DE REPORTING

10.2.1 Le modèle d'affaires

Le modèle d'affaires reflète la vision stratégique du groupe SNCF. Il met en lumière la façon dont le Groupe crée de la valeur et la préserve à long terme grâce à son offre de services. Sa formalisation est le résultat d'un travail commun entre la direction de la Stratégie, la direction Financière et la direction de l'Engagement social, territorial et environnemental (DESTE).

10.2.2 Élaboration du reporting

Les informations qualitatives font l'objet d'une collecte et d'une consolidation par la DESTE auprès d'un réseau de

correspondants en charge de la RSE dans les sociétés du Groupe.

Les données quantitatives sont saisies dans l'outil de consolidation financière SAP FC par les sociétés du Groupe. La consolidation des données est effectuée par la DESTE.

De nouveaux indicateurs ont été collectés pour la DPEF 2023 :

- Émissions de CO₂e liées aux Immobilisations scope 3
- Émissions de CO₂e scope 3, Achats de produits et de Service
- Émissions de CO₂e scope 3, Rabattement & diffusion
- Émissions de CO₂e rapportées au chiffre d'affaires contributif
- Part de l'électricité renouvelable contractualisée pour la traction ferroviaire
- Maturité carbone des fournisseurs
- L'indicateur Faits de sécurité de gravité 4 et + remplace l'indicateur Évènement de sécurité remarquable (ESR)
- Les indicateurs Utilisation des produits phytopharmaceutiques de synthèse (Indice NODU) et Utilisation des produits phytopharmaceutiques de synthèse (Indice NODU vert) remplacent Part des installations ferroviaires RFN sites couverts par des actions de réduction ou de suppression d'usage des produits phytosanitaires (hors biocontrôle).
- Changements méthodologiques pour les consommations d'énergie

Les données des consommations d'énergie 2022 ont fait l'objet de mises à jour à mi-année pour l'exercice de Bilan Carbone à destination du questionnaire CDP (Carbon disclosure Project). Le tableau ci-dessous reprend les variations de valeurs.

	2022	2022	Différentiel	Commentaires
	DPEF 2023	DPEF 2022		
(En GWh)				
Transport	15 327	15 284	0%	
Dont traction ferroviaire	10 293	10 344	0%	Correction d'une donnée erronée
Dont traction routière commerciale	4 381	4 307	2%	Prise en compte de données actualisées pour Keolis et GEODIS suite à publication de leur rapport annuel
Dont traction aérienne	364	364	0%	
Dont véhicules de services	263	263	0%	
Dont engins de chantiers	26	6	354%	Prise en compte engins de chantiers SNCF Réseau
Bâtiments	2 777	2 563	8%	Part importante de données estimées pour les consommations d'énergie SNCF, Keolis et GEODIS qui ont donné lieu à des corrections
Total général	18 103	17 846	1%	

Présentation de l'évolution des émissions de GES sur le périmètre Monde dans le cadre du Bilan Carbone 2023 présenté en 5.3.2.

	2022 DPEF 2023	2022 DPEF 2022	Différentiel Monde	Commentaires
(En ktCO ₂ e)	Total Monde	Total monde		
Total général	6 959	7 265	-4%	9 955
Scope 1 - Transport	1 687	1 641	3%	Corrections sur les énergies fossiles qui augmentent mécaniquement à la hausse les émissions de GES
Scope 1 - Bâtiments	198	188	5%	
Scope 2 - Transport	635	590	8%	
Scope 2 - Bâtiments	270	224	20%	
Total - Scopes 1,2 - Énergie	2 790	2 643	6%	
Scope 3 - Transport	567	558	2%	
Scope 3 - Bâtiments	65	59	11%	
Total - Scopes 1,2,3 - Énergie	3 422	3 260	5%	3 422
Scope 3 - Achats biens et service	1 395	2 616	-47%	Émissions uniquement sur périmètre France : voir explication dans tableau suivant
Scope 3 - Sous- traitance transport	54			
Scope 3 - Immobilisations	905			
Scope 3 - Émissions induites par les visiteurs et voyageurs	1 183	1 389	-15%	
Total - Émissions significatives indirectes	3 537	4 005	-1	

Présentation de l'évolution des émissions de GES sur le périmètre France dans le cadre du rapport de trajectoire de décarbonation en 9.3.

	2022 DPEF 2023	2022 DPEF 2022	Différentiel el FR	Commentaires
(En ktCO ₂ e)	Total France	Total France		
Total général	5 501	4 449	24%	
Scope 1 - Transport	1 055	1 048	1%	
Scope 1 - Bâtiments	160	161	-1%	
Scope 2 - Transport	266	266	0%	
Scope 2 - Bâtiments	39	40	-3%	Part importante de données estimées pour les consommations d'énergie SNCF qui ont donné lieu à des corrections
Total - Scopes 1,2- Énergie	1 519	1 514	0%	
Scope 3 - Transport	393	391	1%	
Scope 3 - bâtiments	53	53	0%	
Total - Scopes 1,2,3 - Énergie	445	444	0%	
Scope 3 - Achats biens et service	1 395	2 616	-47%	Meilleure mesure des achats de biens et services qui fait revoir le poste à la baisse.
Scope 3 - Sous- traitance transport	54			
Scope 3 - Immobilisations	905			Prise en compte du poste Immobilisation (Matériel roulant, bâtiments, matériel informatique) et re ventilation d'une partie des données Achats Biens et Services vers les immobilisations
Scope 3 - Émissions induites par les visiteurs et voyageurs	1 183	1 389	-15%	Meilleure mesure pour les émissions induites par les visiteurs et voyageurs
Total - Émissions significatives indirectes	3 537	4 005	-12%	

10.2.3 Vérification externe

En 2023, la DESTA a confié à l'un de ses commissaires aux comptes des travaux de vérification pour attester de la conformité de la Déclaration de performance extra-financière (DPEF) aux dispositions prévues dans l'article R.225-105, ainsi que la sincérité des informations prévues par l'article R.225-105, ainsi que la sincérité des informations prévues par l'article R.225-105-1 signalant, le cas échéant, les informations omises et non assorties des explications prévues au troisième alinéa de l'article R.225-105. Le compte-rendu des Commissaires aux comptes sur la DPEF a été intégré dans le rapport de gestion du Groupe. Le cabinet de commissaires aux comptes PwC a vérifié en assurance modérée les différents indicateurs clés de performance présentés après analyse des risques dans la DPEF.

Le référentiel de méthode et définitions est disponible sur demande auprès de la direction de l'engagement social, territorial et environnemental à l'adresse suivante : engagementsocietal-transitionecologique@sncf.

10.3 DÉFINITIONS DES INDICATEURS

Indicateurs	Définitions	Périmètre
Les fondamentaux		
Faits de sécurité gravité 4 et + (nb)	Fait Sécurité de gravité 4 et plus sur l'échelle de l'EPSF – tout évènement susceptible d'avoir eu ou ayant eu une incidence sur la sécurité de l'exploitation ferroviaire (cf. article 2 Arrêté du 4 janvier 2016 relatif à la nomenclature de classification des événements de sécurité ferroviaire – la liste des FS figure en annexe 2 de ce même arrêté).	SNCF
Alertes éthiques reçues (nb)	Nombre d'alertes professionnelles, correspondant à la définition et au périmètre de la loi Sapin II, reçues dans le dispositif d'alerte éthique SNCF et traitées par la direction Éthique Groupe.	SNCF
Enquêtes ouvertes par la direction Éthique Groupe (nb)	Nombre d'enquêtes éthiques internes, issues du dispositif d'alerte professionnelle ou d'autres signalements, initiées et réalisées par la direction Éthique Groupe dans l'année.	SNCF
Taux du personnel exposé au risque de corruption formé (%)	% des personnels les plus exposés au risque de corruption, dans le cadre du programme de prévention de la corruption et du trafic d'influence défini par la loi Sapin II, réalisées par la direction Éthique Groupe.	SNCF
Part du chiffre d'affaires Europe couvert par un DPO (%)	Pourcentage du chiffre d'affaires Europe des sociétés du Groupe ayant désigné un délégué à la protection des données. Hors Grande Bretagne et Norvège.	GROUPE
Développer la part du ferroviaire et des mobilités durables		
Taux d'avancement de l'accessibilité des gares (%)	La mise en accessibilité des gares couvre tout le périmètre de la chaîne de déplacement incluant l'accès au point d'arrêt, au bâtiment voyageurs, aux quais, l'information aux voyageurs et les services associés. Les Schémas Directeurs National et régionaux d'Accessibilité – Agendas d'Accessibilité Programmée couvrent 736 points d'arrêt nationaux et régionaux en France sur la période 2016-2025.	SNCF
Places de stationnement vélo sécurisées (conforme au décret LOM) sur le périmètre des 1075 gares du décret (nb)	Places en gares offrant aux usagers un stationnement sécurisé pour vélo au travers d'abris individuels ou collectifs.	SNCF
Taux de satisfaction client - Baromètre image externe SNCF (%)	Pourcentage de personnes ayant répondu très satisfait et plutôt satisfait à la question « De manière générale, diriez-vous que vous êtes satisfait de la SNCF, si vous pensez à vos expériences récentes avec la SNCF et à l'ensemble du service (information, achat du billet, trajet, de votre point de départ à votre point d'arrivée) ? ». La satisfaction client est mesurée par le Baromètre Image externe SNCF. Un échantillon représentatif (méthode des quotas) de 1 000 Français par mois de 15 ans et plus est interrogé en ligne en continu via un access panel (Toluna Harris Interactive).	SNCF
Atteintes physiques envers les clients et agents SNCF et vols simples contre les clients (nb)	Les atteintes physiques comprennent : atteintes sexuelles (y compris les « propos ou comportements à connotation sexuelle »), coups et blessures volontaires, rébellions à l'encontre des agents et clients, vols commis sous la menace / vols commis avec violence, vols sans violence commis au préjudice de la clientèle.	SNCF
Actes de malveillance contre les biens et le patrimoine financier (nb)	Ensemble des actes de malveillance contre des biens SNCF : Vols Escroqueries SNCF, Vols avec effraction SNCF, Vols Simples SNCF.	SNCF
Actes d'incivilités et infractions à la législation (nb)	Infractions (à la loi EVIN contre le tabagisme, pieds sur banquettes, crachats), insultes et outrages, menaces, présences (intrusions et entraves à la circulation) et activités illicites (trafic et usage de stupéfiants, mendicité, vente à la sauvette). Depuis 2020 ont été ajoutées les infractions liées au non-respect des mesures sanitaires (défaut d'attestation et/ou non-port du masque).	SNCF
Réduire l'empreinte environnementale des activités du Groupe		
Consommation d'énergie totale (GWh)	Somme des consommations d'énergie pour la traction ferroviaire, pour carburants des véhicules routiers des flottes commerciales et de service, de la traction aérienne, des engins de chantiers et consommation totale d'énergie des sites. Données partiellement estimées dans le cadre de la DPEF.	GROUPE
Consommation d'énergie pour la traction ferroviaire (kWh)	Quantité d'énergie consommée par la traction ferroviaire (y compris métro et tramways) exprimée en Gigawatt-heure.	SNCF
Consommation de carburants des véhicules routiers des flottes commerciales (kWh)	Quantité d'énergie consommée par les véhicules routiers commerciaux (bus, camions, véhicules utilitaires légers de transport de voyageurs...), des flottes commerciales détenues en propre ou exploitées, exprimée en Gigawatt-heure.	Keolis GEODIS Autres
Consommation de carburants pour la traction aérienne (en kWh)	Quantité d'énergie consommée par la traction aérienne exprimée en Gigawatt-heure.	GEODIS

Indicateurs	Définitions	Périmètre
Consommation de carburants des véhicules routiers des flottes de service (en kWh)	Quantité d'énergie consommée par les véhicules routiers de service (véhicules particuliers de service ou de fonction, véhicules utilitaires petits ou gros, poids lourds...) détenues en propre ou exploitées, exprimée en Gigawatt-heure.	GROUPE
Consommation de carburants pour les engins (en kWh)	Quantité d'énergie consommée par les engins de chantier (engins de travaux de terrassement) et véhicules utilitaires spécifiques (tracteurs de cours...).	GROUPE
Consommation totale d'énergie des sites (kWh)	Site : lieu d'activité comprenant un ou plusieurs bâtiments, et le cas échéant, hébergeant un ou plusieurs process (à caractère industriel ou non). Bâtiment : construction exploitée (en propriété, en mise à disposition dans le cadre d'une délégation de service public ou en location) pour l'activité de l'entreprise ou de ses filiales. Il peut s'agir de bâtiments commerciaux ou industriels exploités par les entités du Groupe pour leur production. - La consommation des process industriels est également comptabilisée dans la consommation des sites. - Consommations d'électricité facturées + décompte de l'électricité de traction consommée par les bâtiments.	GROUPE
Consommation des engins de chantier (en kWh)	Quantité d'énergie consommée par les engins de chantier (engins de travaux de terrassement) et véhicules utilitaires spécifiques (tracteurs de cours...)	GROUPE
Consommation des véhicules locations courte durée (en kWh)	Quantité d'énergie consommée par les véhicules de location courte durée. L'indicateur permet de suivre les quantités d'énergie consommées, ou à défaut achetées, pour les flottes de véhicules en location courte durée	SNCF
Part d'énergie renouvelable dans le mix électricité traction ferroviaire (% de la consommation)	Part d'électricité renouvelable issue de nos contrats PPA au regard de la consommation d'électricité de traction ferroviaire.	SNCF
TOTAL Émissions GES liées aux consommations d'énergie Scope 1, 2 & 3 (CO ₂ e en milliers de tonnes)	Somme des émissions de gaz à effet de serre, exprimées en milliers de Tonnes équivalent CO ₂ à partir des postes constituant l'indicateur "consommation d'énergie totale" (traction ferroviaire, carburants véhicules routiers commerciaux, véhicules de service, véhicules de location, sites et engins de chantiers). Cet indicateur porte sur les phases amont et combustion pour les énergies thermiques (Scope 1 et 3) et prend la totalité du scope pour l'électricité (Scope 2 et 3) en France et au Royaume-Uni. La décomposition en 3 scopes est restituée dans les différents tableaux de comptabilité Carbone. Pour le reste des pays dans lequel le Groupe est présent, seules les valeurs de scope 2 sont prises en compte pour l'électricité. Point d'attention concernant la traction ferroviaire (SNCF, Keolis, Autres) : Somme des émissions de CO ₂ e des activités de transport ferroviaire (yc métro et tram) de SNCF Voyageurs, Fret SNCF et les émissions liées à la maintenance du matériel et de l'infrastructure (SNCF Réseau) et émissions de CO ₂ e des activités de transport ferroviaire des filiales France et Monde. Point d'attention concernant la traction routière (Keolis, GEODIS, autres) : Émissions GES pour les consommations d'énergie pour les camions, bus, cars et autres véhicules commerciaux (PMR...). Les sources d'énergies sont majoritairement fossiles (diesel, GNV) ou parfois électriques ou autres (biocarburants...).	GROUPE
Émissions de GES de la traction ferroviaire - Scope 1&2&3 (CO ₂ e en milliers de tonnes)	Somme des : - Émissions de CO ₂ e des activités de transport ferroviaire de SNCF Voyageurs, Fret SNCF et les émissions liées à la maintenance du matériel et de l'infrastructure (SNCF Réseau) - Émissions de CO ₂ e des activités de transport ferroviaire des filiales France et Monde. Cet indicateur porte sur les phases amont et combustion pour les énergies thermiques (Scope 1 et 3) et prend la totalité du scope pour l'électricité (Scope 2 et 3). À partir de 2022, le suivi se fait selon le découpage distinct des 3 scopes.	SNCF Keolis Autres

Indicateurs	Définitions	Périmètre
Émission de GES de la flotte de véhicules commerciaux - Scope 1&2&3 (CO ₂ e en milliers de tonnes)	Émissions GES pour les consommations d'énergie pour les camions, bus, cars et autres véhicules commerciaux (PMR). Les sources d'énergies sont majoritairement fossiles (diesel, GNV) ou parfois électrique ou autres (biocarburants).	Keolis GEODIS Autres
Émissions de GES de la traction aérienne - Scope 1&2&3 (CO ₂ e en milliers de tonnes)	Émissions GES pour les consommations de kérosène des avions possédés ou contrôlés par les entités du Groupe SNCF.	GEODIS
Émissions de GES des véhicules de services - Scope 1&2&3 (CO ₂ e en milliers de tonnes)	Émissions GES pour les consommations de carburant (gazole et essence) des véhicules de services possédés ou contrôlés par les entités du Groupe SNCF. Les émissions GES des véhicules de service électriques sont le plus souvent comptés dans les émissions GES des sites pour l'instant.	GRUPE
Émissions de GES des engins - Scope 1&2&3 (CO ₂ e en milliers de tonnes)	Émissions GES pour les consommations de carburant (gazole et essence) des engins de chantiers et de véhicules utilitaires spécifiques des entités du groupe SNCF.	GRUPE
Émissions de GES des bâtiments - Scope 1&2&3 (CO ₂ e en milliers de tonnes)	Émissions GES pour les énergies des sites et des process des entités du groupe SNCF.	GRUPE
Émissions GES significatives indirectes 3 (CO ₂ e en milliers de tonnes)	<p>Les émissions significatives indirectes sont les postes d'émissions les plus importants du dernier Bilan GES Groupe SNCF qui représentent 75% du scope 3. Ces postes sont les suivants :</p> <p>Achats de biens et Services : Émissions liées à la fabrication de biens et de services achetés par l'organisation et dit "consommés rapidement". Elles sont collectées à partir de données monétaires (prestations de services, intellectuelles, travaux de maintenance, maintenance + petites fournitures) et de données massiques : Matériaux Fournitures Train (Roues, Banquettes etc.).</p> <p>Immobilisations : Émissions GES des biens immobilisés par l'entreprise, majoritairement calculés à partir d'unités d'œuvre (m² pour les bâtiments, tonnes de matériaux pour les véhicules et les trains, nb de matériels informatiques). Elles sont calculées selon la méthode des acquisitions acceptée pour les Bilans GES réglementaires et conforme à la méthode du GHG protocol, à l'exception du matériel informatique pour les 5 sociétés ferroviaires.</p> <p>Sous-Traitance : Émissions liés à la sous-traitance à des prestataires de transport aérien, maritime, routier et ferroviaires.</p> <p>Émissions induites des clients : Ce poste prend en compte les émissions associées aux déplacements des usagers des transports depuis leur domicile jusqu'à la gare (rabattement) ou de la gare jusqu'à leur lieu de diffusion (diffusion). Pour estimer les émissions liées à ce poste, on utilise les données issues de sondages représentatifs. Aujourd'hui le calcul est focalisé sur la plus grande masse d'impact carbone : la voiture (que ce soit particulière ou taxi). Les autres modes sont partiellement pris en considération. Les trajets en correspondance avec le train (double comptabilité SNCF) et les trajets en avion ont été neutralisés.</p>	SNCF Keolis GEODIS
Total émissions GES liées aux consommations d'énergie Scopes 1&2 (milliers de tonnes CO ₂ e)	Somme des émissions de gaz à effet de serre des Scopes 1&2, exprimées en milliers de Tonnes équivalent CO ₂ . Cet indicateur est suivi pour le rapport annuel de la trajectoire carbone.	GRUPE
Émission de GES par voyageur (en gCO ₂ e / voy.km) Émission de GES par tonne (en gCO ₂ e / t.km)	Émissions de CO ₂ e des activités de transport ferroviaire de SNCF Voyageurs et Fret SNCF, rapportées au voyageur.km et à la tonne.km, conformément à la méthodologie établie pour l'information relative aux émissions de gaz à effet de serre des prestations de transport dans le cadre de l'art. L1431-3 du Code des transports.	SNCF
	Ratio entre les émissions GES et le chiffre d'affaires.	
Émissions de Gaz à effet de serre (kt de CO ₂ e) / Chiffres d'affaires (M€)	<p>Pour les émissions GES : Émissions GES Scopes 1&2.</p> <p>Pour l'exercice consolidé, ratio entre les émissions GES et le chiffre d'affaires "contributif" net. Contribution de l'entité au chiffre d'affaires consolidé du Groupe : il s'agit du CA réalisé à l'extérieur du Groupe (le chiffre d'affaires réalisé avec d'autres sociétés du Groupe n'est pas pris en compte).</p>	GRUPE

Indicateurs	Définitions	Périmètre
Établissements certifiés ISO 14001 (%)	La certification ISO 14 001 concerne exclusivement les établissements à caractère industriel : technicentre, établissement de maintenance et de traction, établissement industriel voie. Le suivi est réalisé par établissement, chacun pouvant regrouper plusieurs sites. Les autres types d'établissements peuvent être intégrés à des systèmes de management dits « adaptés » propres à la SNCF.	SNCF
Quantité totale de déchets dangereux produits (en tonnes)	Tonnage total des déchets dangereux produits par le Groupe, considérant que l'intégralité des déchets dangereux font impérativement l'objet d'une élimination et d'une traçabilité.	GROUPE
Nombre de minutes perdues cause réseau pour intempéries (Nb)	Nombre de minutes de retard du train dont la cause est liée à l'impact des intempéries sur l'infrastructure.	SNCF
Nombre de trains supprimés cause réseau pour intempéries (Nb)	L'indicateur traduit en trains supprimés les impacts sur le trafic ferroviaire des intempéries causées à l'infrastructure ferroviaire.	SNCF
Indice NODU, « Nombre de Doses Unités » de PPP de synthèse (ha)	Indicateur créé dans le cadre du plan Écophyto 2018, l'une des mesures issues du Grenelle de l'environnement. Le NODU permet d'apprécier l'intensité d'utilisation des produits phytopharmaceutiques (PPP), en rapportant la quantité vendue de chaque substance active à une « dose unité », c'est-à-dire la dose maximale de cette substance active applicable lors d'un traitement « moyen » une année donnée (source : Méthodologie de calcul du NODU - ECOPHYTO, MTECT, MASA). Le NODU correspond à la surface qui serait traitée annuellement, avec les PPP achetés au cours d'une année, aux doses maximales homologuées. Il s'exprime en hectare.	SNCF
Indice NODU VERT, « Nombre de Doses Unités » de PPP de biocontrôle (ha)	L'indice NODU VERT, « Nombre de Doses Unités », est un indicateur de référence pour suivre l'avancée du plan Écophyto en France. Il permet d'apprécier l'intensité d'utilisation des produits phytopharmaceutiques de biocontrôle, en rapportant la quantité vendue de chaque substance active à une « dose unité », c'est-à-dire la dose maximale de cette substance active applicable lors d'un traitement « moyen » une année donnée (source : MV-NODU_Bilan annuel 2022.pdf). Le NODU correspond à la surface qui serait traitée annuellement, avec les PPP achetés au cours d'une année, aux doses maximales homologuées. Il s'exprime en hectare.	SNCF

Agir pour la cohésion sociale et l'économie écologique et solidaire dans les territoires

Achats solidaires (en M€)	Il s'agit des achats réalisés auprès des acteurs de l'Économie Sociale et Solidaire et plus spécifiquement : -les entreprises du secteur du travail Protégé et Adapté (STPA) qui favorisent l'insertion de personnes en situation de handicap -les Structures d'Insertion par l'Activité Économique (SIAE) qui permettent à l'ensemble des personnes éloignées de l'emploi depuis plus de 24 mois de bénéficier de parcours d'insertion pour renouer avec le marché de l'emploi.	SNCF hors Fret SNCF en 2022
Part du montant d'achats contractualisé sur l'année N et couvert par une notation des offres RSE à 20% de la note globale (%)	Part du montant d'achats de l'année N contractualisé intégrant une notation RSE des offres à 20% / montant total des achats contractualisés de l'année N.	SNCF
Performance RSE des fournisseurs (note moyenne sur 100 des évaluations EcoVadis)	Moyenne des notes attribuées aux fournisseurs SNCF évalués par EcoVadis sur une échelle de 0 à 100. Le panel fournisseurs, évalué depuis au moins 36 mois, est ciblé sur la base d'une analyse des risques sociaux et environnementaux et de leur importance stratégique pour le Groupe. L'évaluation est basée sur quatre thèmes : environnement, social et droits humains, éthique, achats responsables.	SNCF

Indicateurs	Définitions	Périmètre
Faire des salariés les principaux acteurs et bénéficiaires de la transition écologique et sociale		
Effectif total au 31 décembre (nb)	Il se compose des salariés liés à l'employeur par un contrat de travail en cours d'exécution ou suspendu à l'occasion de congés ou de maladie, et ce, quelle que soit la nature de ce contrat. Hors stagiaires. Hors médecins pour SNCF et y compris contrats aidés comme contrats de professionnalisation, d'apprentissage, contrat unique d'insertion. Y compris la Caisse de Prévoyance et de Retraite SNCF. Les salariés à temps partiel sont pris en compte comme ceux à temps complet. Tout effectif compte pour un.	GROUPE
Taux de gravité des accidents du travail (Pour 1000 heures travaillées)	(Nombre de journées perdues par incapacité temporaire durant la période/heures travaillées de la période) *1 000.	GROUPE
Taux de fréquence des accidents du travail (Pour 1 000 000 heures travaillées)	(Nombre d'accidents du travail avec arrêt hors trajet/heures travaillées) *1 000 000.	GROUPE
Part de l'effectif féminin (%)	Rapport entre le nombre de femmes présentes à l'effectif total et l'effectif total salarié.	GROUPE
Part des femmes cadres (%)	Le taux de femmes cadres correspond au nombre de femmes du collègue «cadres» y compris cadres supérieurs et cadres dirigeants rapporté à l'effectif « cadre » total.	GROUPE
Recrutements CDI femmes (nb)	Nombre d'embauches de femmes en contrat à durée indéterminée dans l'entreprise sur l'année civile. Un salarié embauché est compté pour une unité, quel que soit le temps passé dans l'entreprise.	GROUPE
Journées perdues par salarié lors de mouvements sociaux (nb)	Résultat du rapport entre le nombre de jours de grève comptabilisé sur l'année N et l'effectif global moyen sur l'année N.	SNCF
Recrutements en CDI en France (nb)	Nombre de recrutements en Contrat à Durée Indéterminée dans l'entreprise sur l'année civile. Un salarié embauché est compté pour une unité, quel que soit le temps passé dans l'entreprise.	GROUPE
Contrats en alternance (nb)	Il s'agit de l'effectif en contrat d'apprentissage, de professionnalisation CDD et CDI et CIFRE (Conventions Industrielles de Formation pour la Recherche) au dernier jour de la période considérée sur le périmètre France.	SNCF + GEODIS Hors GEODIS en 2022
Licenciement (nb)	Correspond aux ruptures de fin de contrats de travail à l'initiative de l'employeur: Aux licenciements ont été ajoutés les radiations des cadres, les révocations, les ruptures de contrats pendant la période d'essai à l'initiative de l'employeur et les congédiements pour motif disciplinaire pour les salariés au statut à l'essai.	GROUPE
Turnover (%)	Le turnover correspond au taux de renouvellement du personnel au sein de l'entreprise. (Nombre de départ sur l'année N (hors CDD) + Nombre d'arrivées sur l'année N) / 2 / Effectif au 31/12 de l'année N * 100	GROUPE
Rémunération mensuelle moyenne (en euros)	Rémunération brute mensuelle moyenne : calculée à partir des rémunérations brutes imposables de chacun des mois (y compris prime de fin d'année). Les éléments variables de solde sont inclus.	SNCF
Total des heures de formation (nb en milliers)	Nombre total d'heures de formations y compris l'e-learning.	GROUPE Hors GEODIS en 2022, hors Keolis en 2023
Salariés ayant bénéficié d'au moins une formation, en France (%)	Part des salariés ayant participé à au moins une formation au cours de l'année. En revanche, un salarié ayant suivi plus d'un stage n'est comptabilisé qu'une seule fois.	GROUPE Hors GEODIS en 2022, hors Keolis en 2023
Taux d'absentéisme (maladie/blessures hors service) (%)	Nombre de jours d'absence dus à maladie ou blessures hors service (hors accidents du travail et de trajet) / nombre de jours travaillés théoriques.	GROUPE

10.4 TABLE DE CORRESPONDANCE

II. A. 1. Informations sociales					
R225-105	Politique et actions du groupe SNCF	ODD	Pacte Mondial	ISO 26 000	GRI Standards 2021
II. A. 1. a. Emploi					
Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	1.6 Le modèle d'affaires		#6	6.4.3	2-7 405-1
Embauches et licenciements	8.2 Attirer et fidéliser les talents	8.5			401-1
Rémunérations et évolution	8.1 Accompagner les salariés avec le programme SNCF&moi 8.3 Favoriser les conditions d'un dialogue social nourri	8.5			2-20
II. A. 1. b. Organisation du travail					
Organisation du temps de travail	8.3 Favoriser les conditions d'un dialogue social nourri	8.2	#6	6.4.4	
Absentéisme	8.4 Garantir santé et sécurité dans le Groupe	8.8			
II. A. 1. c. Santé et sécurité					
Conditions de santé et de sécurité au travail	8.4 Garantir santé et sécurité dans le Groupe	8.8	#6	6.4.6	
Accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	8.4 Garantir santé et sécurité dans le Groupe	3.6			403-2 403-9
Promotion de l'activité physique et sportive	8.4 Garantir santé et sécurité dans le Groupe	3.4		6.8.8	
II. A. 1. d. Relations sociales					
Organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	8.3 Favoriser les conditions d'un dialogue social nourri	16.7	#3	6.4.5	402-1
Bilan des accords collectifs, notamment en matière de SST	8.3 Favoriser les conditions d'un dialogue social nourri	16.6			403-4
II. A. 1. e. Formation					
Politiques mises en œuvre en matière de formation, notamment en matière de protection de l'environnement	5.2 Optimiser le management de l'environnement 5.4 Devenir un acteur engagé dans le numérique responsable 6.1 Améliorer la connaissance de l'impact du changement climatique 8.2 Attirer et fidéliser les talents	4.4	#6	6.4.7	404-2 404-3
Nombre total d'heures de formation	8.2 Attirer et fidéliser les talents	4.4			404-1
II. A. 1. f. Égalité de traitement					
Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	8.5 Mieux vivre ensemble	5.1	#1-2-6	6.3.7	405-1 405-2 401-3
Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	8.3 Favoriser les conditions d'un dialogue social nourri 8.5 Mieux vivre ensemble	10.2			405-1
Politique de lutte contre les discriminations	8.5 Mieux vivre ensemble	5.2 10.3			405-1

II. A. 2. Informations environnementales					
R225-105	Politique et actions du groupe SNCF	ODD	Pacte Mondial	ISO 26000	GRI Standards 2021
II. A. 2. a. Politique générale en matière environnementale			#7-8-9	6.5	
Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	5. Réduire l'empreinte environnementale des activités 6.2 Intégrer les aléas climatiques dans la planification et la gestion de nos activités 6.3 Développer la recherche de solutions innovantes au service de l'adaptation et de la résilience de nos activités	9.4			
Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	4.4 Réinventer la mobilité des voyageurs et des marchandises 4.5 Rééquilibrer la part du rail dans le fret 4.8 Faciliter et encourager le transport bas carbone 5. Réduire l'empreinte environnementale de nos activités	9.4 11.6			
II. A. 2. b. Pollution			#7-8-9	6.5.3	
Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	4.8 Faciliter et encourager le transport bas carbone 5. Réduire l'empreinte environnementale de nos activités	9.4 11.6			306-2
Prise en compte de toute forme de pollution spécifique à une activité, notamment les nuisances sonores et lumineuses	5.2 Optimiser le management de l'environnement 5.5 Limiter les nuisances et pollution dues au système ferroviaire	11.6			
II. A. 2. c. Économie circulaire					
II. A. 2. c. i. Prévention et gestion des déchets			#7-8-9	6.5.3	
Mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets	5.2 Optimiser le management de l'environnement 5.6 Ancrer l'économie circulaire dans le groupe	12.5			306-2 306-3 306-4 306-5
II. A. 2. c. ii. Utilisation durable des ressources			#7-8-9	6.5.4	
Consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	5.8 Assurer une gestion durable des ressources en eau à la SNCF				303-5
Consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	5.6 Ancrer l'économie circulaire dans le groupe	11.3 12.2			301-1 301-2
Consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	5.3 Consommation d'énergie et émissions de gaz à effet de serre	7.2 11.1 11.3 12.2			302-1 302-4 302-5

II. A. 2. Informations environnementales					
R225-105	Politique et actions du groupe SNCF	ODD	Pacte Mondial	ISO 26000	GRI Standards 2021
II. A. 2. d. Changement climatique					
Postes significatifs d'émissions de GES générés du fait de l'activité de la société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit	5.3 Consommation d'énergie et émissions de gaz à effet de serre 5.4 Devenir un acteur engagé dans le numérique responsable 5.5 Limiter les nuisances et les pollutions dues au système ferroviaire	13.3	#7-8-9	6.5.5	305-1 305-2 305-3
Mesures prises pour l'adaptation aux conséquences du changement climatique	6. Améliorer l'adaptation et la résilience des activités face au changement climatique	13.1			201-2
Objectifs de réduction fixés volontairement à moyen et long terme pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et les moyens mis en œuvre à cet effet	5.2 Optimiser le management de l'environnement 5.3 Consommation d'énergie et émissions de gaz à effet de serre 5.5 Limiter les nuisances et pollution dues au système ferroviaire 5.6 Ancrer l'économie circulaire dans le groupe 9. Rapport annuel de la trajectoire carbone des activités SNCF en France	13.3			
II. A. 2. e. Protection de la biodiversité					
Mesures prises pour préserver ou restaurer la biodiversité	5.7 Préserver les ressources naturelles et la biodiversité	6.3 12.4 15.9	#7-8-9	6.5.6	304-1 304-2 304-3
II. A. 3. Informations sociétales					
R225-105	Politique et actions du groupe SNCF	ODD	Pacte Mondial	ISO 26000	GRI Standards 2021
II. A.3.a ENGAGEMENTS SOCIÉTAUX EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE					
Impact de l'activité de la société en matière d'emploi et de développement local	4.6 Proposer des offres de mobilité accessibles à tous 4.7 Favoriser l'accès à la mobilité en autonomie 7.1 Développer la mobilité solidaire et la solidarité au cœur des territoires 7.2 Développer une politique ambitieuse d'achats responsables qui embarque fournisseurs et sous-traitants 7.3 Accompagner les acteurs territoriaux et locaux dans leur transition écologique et sociale	9.1	#1-8	6.6.4	203-1 203-2 204-1 413-1
Impact de l'activité de la société sur les populations riveraines ou locales	4.3 Fournir un réseau durable aux territoires 4.6 Proposer des offres de mobilité accessibles à tous 4.7 Favoriser l'accès à la mobilité en autonomie 7.1 Développer la mobilité solidaire et la solidarité au cœur des territoires 7.3 Accompagner les acteurs territoriaux et locaux dans leurs transitions écologique et sociale	9.1 11.a			203-1 203-2 413-1
Relations entretenues avec les parties prenantes de la société et les modalités du dialogue avec celles-ci	2.3 Dialogue avec les parties prenantes externes 4.1 Assurer les fondamentaux de la sécurité, de la ponctualité et de l'information voyageur 7.1 Développer la mobilité solidaire et la solidarité au cœur des territoires	17.17			2-29

II. A. 3. Informations sociétales					
R225-105	Politique et actions du groupe SNCF	ODD	Pacte Mondial	ISO 26000	GRI Standards 2021
Actions de partenariat ou de mécénat	2.3 Dialogue avec les parties prenantes externes 8.5 Mieux vivre ensemble 8.6 Soutenir l'engagement des salariés	17.17			203-1
II. A. 3. b. Sous-traitance et fournisseurs			# 1-2-8	6.6.6	
Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	3.2 Les risques extra-financiers 7.2 Développer une politique ambitieuse d'achats responsables qui embarque fournisseurs et sous-traitants	8.3			414-1 308-1
Prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	7.2 Développer une politique ambitieuse d'achats responsables qui embarque fournisseurs et sous-traitants	8.3			2-6 414-1 308-1
II. A. 3. c. Loyauté des pratiques			#1 -2	6.6.5	
Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	4.1 Assurer les fondamentaux de la sécurité, de la ponctualité et de l'information voyageur 4.2 Assurer la sérénité des voyages 8.4 Garantir santé et sécurité dans le Groupe	11.2			416-1 417-1
II. B. 1. Informations relatives à la lutte contre la corruption					
R225-105	Politique et actions du groupe SNCF	ODD	Pacte Mondial	ISO 26 000	GRI Standards 2021
Actions engagées pour prévenir la corruption	2.2.2.2 Les valeurs éthiques du Groupe	16.5	#10	6.6.3	205-1 205-2 205-3
II. B. 2. Informations relatives aux actions en faveur des droits humains					
R225-105	Politique et actions du groupe SNCF	ODD	Pacte Mondial	ISO 26 000	GRI Standards 2021
II. B. 2. a. Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT			#1-2	6.3.6 6.3.10	
Respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	1.2 Contribution aux objectifs de développement durable des Nations Unies	16.6 16.7	#3		407-1
Élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession		5.5 10.2	#6		406-1
Élimination du travail forcé ou obligatoire		8.7	#4		409-1
Abolition effective du travail des enfants		8.7	#5		408-1

Compte tenu de l'activité du groupe SNCF, la lutte contre le gaspillage alimentaire, la lutte contre la précarité alimentaire, le respect du bien-être animal, la promotion d'une alimentation responsable, équitable et durable, la promotion de la pratique d'activités physiques et sportives, la promotion du lien Nation-armée et le soutien à l'engagement dans les réserves ne sont pas considérés comme des sujets extra-financiers matériels.

10.5 RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Société nationale SNCF

Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière

(Exercice clos le 31 décembre 2023)



Rapport de l'un des commissaires, aux comptes désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière

(Exercice clos le 31 décembre 2023)

Société nationale SNCF

2 Place Aux Etoiles
93210 SAINT-DENIS

En notre qualité de commissaire aux comptes du groupe SNCF (ci-après « l'entité ») désigné organisme tiers indépendant, « tierce partie » accrédité par le Cofrac (Accréditation Cofrac Inspection, n°3-1862, portée disponible sur www.cofrac.fr), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2023, (ci-après respectivement les « informations » et la « Déclaration ») présentées dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions des articles L.225-102-1, R.225-105 et R.225-105-1 du code de commerce.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

*PricewaterhouseCoopers Audit, SAS, 63, rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex
Téléphone: +33 (0)1 56 57 58 59, www.pwc.fr*

Société d'expertise comptable inscrite au tableau de l'ordre de Paris - Ile de France. Société de commissariat aux comptes membre de la compagnie régionale de Versailles et du Centre. Société par Actions Simplifiée au capital de 2 510 460 €. Siège social : 63 rue de Villiers 92200 Neuilly-sur-Seine. RCS Nanterre 672 006 483. TVA n° FR 76 672 006 483. Siret 672 006 483 00362. Code APE 6920 Z. Bureaux : Bordeaux, Grenoble, Lille, Lyon, Marseille, Metz, Nantes, Neuilly-Sur-Seine, Nice, Poitiers, Rennes, Rouen, Strasbourg, Toulouse.

Société nationale SNCF

Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière
Exercice clos le 31 décembre 2023 - Page 2

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont disponibles sur demande au siège de la société.

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

Responsabilité de l'entité

Il appartient à la direction de :

- sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
 - o
- préparer une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
 - o
- préparer la Déclaration en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant, ainsi que
 - o
- de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie par le conseil d'administration.

Responsabilité du commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R.225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées), fournies en application du 3° du I et du II de l'article R.225-105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques,

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

PricewaterhouseCoopers Audit, SAS, 63, rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex
Téléphone: +33 (0)1 56 57 58 59, www.pwc.fr

Société d'expertise comptable inscrite au tableau de l'ordre de Paris - Ile de France. Société de commissariat aux comptes membre de la compagnie régionale de Versailles et du Centre. Société par Actions Simplifiée au capital de 2 510 460 €. Siège social : 63 rue de Villiers 92200 Neuilly-sur-Seine. RCS Nanterre 672 006 483. TVA n° FR 76 672 006 483. Siret 672 006 483 00362. Code APE 6920 Z. Bureaux : Bordeaux, Grenoble, Lille, Lyon, Marseille, Metz, Nantes, Neuilly-Sur-Seine, Nice, Poitiers, Rennes, Rouen, Strasbourg, Toulouse.

Société nationale SNCF

Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière
Exercice clos le 31 décembre 2023 - Page 3

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et d'évasion fiscale);
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A.225-1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention, notamment l'avis technique de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes, Intervention du commissaire aux comptes – *Intervention de l'OTI – Déclaration de performance extra-financière*, tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée) - *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L.821-28 du code de commerce et le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

Moyens et ressources

- Nos travaux ont mobilisé les compétences de 7 personnes et se sont déroulés entre octobre 2023 et février 2024 sur une durée totale d'intervention de 12 semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené 31 entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions de l'Engagement Social, Territorial et Environnemental (DESTE), des ressources humaines, de la sécurité, de la sûreté juridique, de la communication et de la marque, financière, des achats et éthique.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

PricewaterhouseCoopers Audit, SAS, 63, rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex
Téléphone: +33 (0)1 56 57 58 59, www.pwc.fr

Société d'expertise comptable inscrite au tableau de l'ordre de Paris - Ile de France. Société de commissariat aux comptes membre de la compagnie régionale de Versailles et du Centre. Société par Actions Simplifiée au capital de 2 510 460 €. Siège social : 63 rue de Villiers 92200 Neuilly-sur-Seine. RCS Nanterre 672 006 483. TVA n° FR 76 672 006 483. Siret 672 006 483 00362. Code APE 6920 Z. Bureaux : Bordeaux, Grenoble, Lille, Lyon, Marseille, Metz, Nantes, Neuilly-Sur-Seine, Nice, Poitiers, Rennes, Rouen, Strasbourg, Toulouse.

Société nationale SNCF

Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière
Exercice clos le 31 décembre 2023 - Page 4

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L.225-102-1 en matière sociale et environnementale, ainsi qu'en matière de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^{ème} alinéa du III de l'article L.225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R.225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ; nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés, et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en annexe. Pour l'ensemble des risques, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante et auprès d'une sélection d'entités contributrices (SNCF SA, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, Fret SNCF, Keolis et Geodis).
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L.233-16 le cas échéant avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en annexe, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail, sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices, à savoir SNCF SA, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, Fret SNCF, Keolis et Geodis, et couvrent entre 30% et 100% des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;

PricewaterhouseCoopers Audit, SAS, 63, rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex
Téléphone: +33 (0)1 56 57 58 59, www.pwc.fr

Société d'expertise comptable inscrite au tableau de l'ordre de Paris - Ile de France. Société de commissariat aux comptes membre de la compagnie régionale de Versailles et du Centre. Société par Actions Simplifiée au capital de 2 510 460 €. Siège social : 63 rue de Villiers 92200 Neuilly-sur-Seine. RCS Nanterre 672 006 483. TVA n° FR 76 672 006 483. Siret 672 006 483 00362. Code APE 6920 Z. Bureaux : Bordeaux, Grenoble, Lille, Lyon, Marseille, Metz, Nantes, Neuilly-Sur-Seine, Nice, Poitiers, Rennes, Rouen, Strasbourg, Toulouse.

Société nationale SNCF

Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière
Exercice clos le 31 décembre 2023 - Page 5

- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation ;

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 29 février 2024

L'un des commissaires aux comptes
PricewaterhouseCoopers Audit

Jean-Paul Collignon
Associé

Aurélie Castellino-Cornetto
Associée Développement Durable

PricewaterhouseCoopers Audit, SAS, 63, rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex
Téléphone: +33 (0)1 56 57 58 59, www.pwc.fr

Société d'expertise comptable inscrite au tableau de l'ordre de Paris - Ile de France. Société de commissariat aux comptes membre de la compagnie régionale de Versailles et du Centre. Société par Actions Simplifiée au capital de 2 510 460 €. Siège social : 63 rue de Villiers 92200 Neuilly-sur-Seine. RCS Nanterre 672 006 483. TVA n° FR 76 672 006 483. Siret 672 006 483 00362. Code APE 6920 Z. Bureaux : Bordeaux, Grenoble, Lille, Lyon, Marseille, Metz, Nantes, Neuilly-Sur-Seine, Nice, Poitiers, Rennes, Rouen, Strasbourg, Toulouse.

Société nationale SNCF

Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière

Exercice clos le 31 décembre 2023 - Page 6

Annexe : Liste des informations que nous avons considérées comme les plus importantes

Indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs :

- Faits de sécurité gravité 4 et + (nb), Atteintes physiques envers les clients et agents SNCF et vols simples contre les clients (nb), Actes de malveillance contre les biens et le patrimoine financier (nb), Actes d'incivilités et infractions à la législation (nb) ;
- Part du CA Europe couvert par un DPO (%) ;
- Taux d'avancement de la mise en accessibilité des gares (%), Nombre de places de stationnement vélos (nb), Taux de satisfaction client Baromètre image externe SNCF (%) ;
- Consommation d'énergie totale (GWh), Consommation d'énergie pour la traction ferroviaire (GWh), Part d'énergie renouvelable dans le mix électricité traction ferroviaire (% de la consommation), Part de la production théorique issue contrats d'achats PPA EnR (%), Consommation de carburant des véhicules routiers des flottes commerciales (GWh), Consommation de kérosène des véhicules aériens (en GWh), Consommation d'énergie des véhicules routiers de service (en GWh) ;
- Émissions de gaz à effet de serre (kt de CO2e) liées aux consommations d'énergie Scope 1&2&3, Émissions de CO2e par voyageur.km (Scope 1&2&3) (gCO2e/ voy-km), Émissions GES - Market based scope 2, Émissions GES - Location Based scope 2, Émissions GES / Chiffre d'affaires (%) ;
- Émissions de CO2e par tonne de fret (Scope 1&2&3) (gCO2e/ tonne-km), Émissions de CO2e liées aux Immobilisations scope 3 (ktCO2e), Émissions de CO2e scope 3 - Achats de produits et de Service (ktCO2e), Émissions de CO2e scope 3 - Sous-traitance véhicules (ktCO2e), Émissions de CO2e scope 3 - Rabattement & diffusion (ktCO2e) ;
- Minutes perdues cause réseau intempéries (nb), Trains supprimés cause réseau intempéries (nb) ;
- Établissements industriels ferroviaires certifiés ISO 14001 (%) ;
- Quantité totale de déchets dangereux produits (k.tonnes) ;
- Utilisation des produits phytopharmaceutiques de synthèse (Indice NODU) (ha), Utilisation de produits phytopharmaceutiques de biocontrôle (Indice NODU) vert (ha) ;
- Achats solidaires (M€) ;
- Part du montant d'achats contractualisé sur l'année N et couvert par une notation des offres RSE à 20% de la note globale (%) ;
- Performance RSE des fournisseurs (note sur 100) dont social et droits humains, Maturité carbone des fournisseurs (%) ;
- Taux de gravité des accidents du travail (pour 1000 heures travaillées) en France, Taux de fréquence des accidents du travail (pour 1 million d'heures travaillées) en France, Taux absentéisme (maladie/blessures hors service) en France (%) ;
- Journées perdues par agent lors de mouvements sociaux (nb) ;
- Effectif féminin (%) ;
- Engagement des salariés (note sur 100) ;
- Recrutements en CDI en France (nb), Part des femmes cadres (%), Licenciements (nb), Contrats en alternance en France (nb), Turnover (%) ;
- Heures de formation en France (en milliers), Part des salariés ayant bénéficié d'une formation au moins en France (%) ;
- Alertes éthiques reçues (nb), Enquêtes éthiques ouvertes (nb), Taux du personnel exposé au risque de corruption formé (%).

Société nationale SNCF

Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière
Exercice clos le 31 décembre 2023 - Page 7

Informations qualitatives (actions et résultats) :

- Prix de l'Innovation pour le service d'indication de l'affluence à bord des trains et Prix Smart City ;
- Exercice inter-forces organisé en 2023 par la sûreté ferroviaire ;
- Communication e-learning RGPD ;
- Signature de la convention de partenariat entre Transilien SNCF Voyageurs et le Comité régional du tourisme Île-de-France #CpasLoinEnTrain ;
- Mise en place d'un bouclier tarifaire pour la grande vitesse (TGV INOUI) ;
- Signature avec le gouvernement d'un plan d'action pour renforcer l'accessibilité dans les transports en vue des Jeux de Paris 2024 aux côtés de la RATP et d'ADP ;
- Création d'une nouvelle autoroute ferroviaire entre Sète et Calais par la filiale VIIA ;
- Création d'une base logistique pour livrer le centre-ville de Lille (camions et véhicules légers alimentés en biogaz et de vélos cargo) ;
- Réalisation d'une plateforme digitale du Plan de Mobilité Employeur ;
- Signature de trois nouveaux contrats pour des centrales éoliennes ;
- Réunions d'un comité de pilotage trimestriel « Risques Climat » ;
- Etude de vulnérabilité macroscopique de SNCF Immobilier ;
- Mission sur le concept de SafN et l'identification de solutions applicables à la SNCF ;
- Mise en place d'un outil d'intelligence économique appelé Green Analytic Tool par les équipes HSE (Hygiène, Sécurité, Environnement) de GEODIS aux États-Unis ;
- Projet de caractérisation des particules dans les habitacles de transports et d'espaces souterrains ;
- Prix « Bâtiment d'Avenir 06 » pour la gare Nice Saint Augustin ;
- Lancement d'une politique de gestion durable de l'eau à l'échelle des cinq sociétés ferroviaires ;
- Partenariat avec Bpifrance pour accompagner les fournisseurs SNCF dans leur transition énergétique et écologique ;
- Diffusion en 2023 d'un nouveau guide sur la "Laïcité et neutralité" pour les acteurs RH ;
- Signature de la charte pour la prévention des conduites addictives et la promotion de la santé en milieu de travail (ESPER) ;
- Renouvellement de l'accord logement ;
- Signature de la charte de l'Autre Cercle, l'organisme de référence pour l'inclusion et la gestion des personnes LGBT+ au travail ;
- Forum de recrutement tous SNCF à Lille (avec les 5 sociétés ferroviaires et Keolis) ;
- Renouvellement de la Convention de soutien aux politiques de réserve (SNCF partenaire de la défense nationale) ;
- L'Intégration de la prime de travail dans le traitement de base (accords NAO) ;
- Accord d'entreprise sur une proposition de mutuelle complémentaire pour les salariés statutaires

PLAN DE VIGILANCE DU GROUPE SNCF

1. INTRODUCTION

1.1 PÉRIMÈTRE ET CHAMP D'APPLICATION DE LA LOI POUR LE GROUPE SNCF

Un plan établi sur le périmètre des sept sociétés

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 troisième plan de vigilance portant sur l'exercice 2023. Ce plan est établi sur le périmètre de la Holding, des six grandes sociétés 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 ».

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 la mise en œuvre des actions prioritaires engagées en 2023 et établit des axes de travail complémentaires pour l'année 2024.

La structure du groupe public unifié SNCF (depuis le 1er janvier 2020)

– Pour plus de détails : voir Rapport financier chapitre 1.

1.2 MODÈLE D'AFFAIRES DU GROUPE SNCF

– Pour plus de détails : voir Rapport financier chapitre 1.

1.3 ENGAGEMENTS ÉTHIQUES ET SÉCURITÉ 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 dès 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 et lui permettent d'obtenir, depuis 2015, le score le plus élevé de performance en matière de responsabilité sociale (niveau « Advanced »).

Chartes et programmes

Plusieurs chartes et accords sous-tendent ces engagements vis-à-vis des salariés, clients et fournisseurs du Groupe :

- La charte éthique actualisée en 2023.
- La charte Relation Fournisseurs & RSE.
- L'accord « en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et de la mixité ».
- La charte diversité (certification GEEIS1 pour GEODIS, Keolis et pour SNCF Réseau hors filiales) et la charte d'engagement LGBT+ « L'Autre Cercle » signée en mai 2023.

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 », commun à toutes les sociétés ferroviaires depuis 2015. La sécurité environnementale y est intégrée au même titre que la santé et sécurité au travail (SST) et la sécurité d'exploitation ferroviaire, dans un objectif de sécurité globale.

Une stratégie RSE en phase avec le devoir de vigilance

Le projet d'entreprise « Tous SNCF » a été lancé en 2020 par le président-directeur général de la SNCF pour définir et mettre en œuvre la stratégie 2020-2030 du Groupe. Décliné dans les filiales et entités opérationnelles des cinq sociétés ferroviaires, « Tous SNCF » est mené en synergie avec les plans d'activité de Keolis et GEODIS qui s'inscrivent dans une vision Groupe à dix ans. La santé, la sécurité, l'éthique, le social et l'environnement y figurent comme des leviers de performance globale, de compétitivité et d'attractivité du Groupe.

Six axes et une raison d'être

Les objectifs de la stratégie RSE du Groupe, approuvée en 2021 par le conseil d'administration de la SNCF, sont directement en lien avec les enjeux du devoir de vigilance, et s'articulent autour de six axes :

- Développer la part du ferroviaire et des mobilités durables.
- Réduire l'empreinte environnementale des activités.
- Améliorer l'adaptation et la résilience des activités au changement climatique.
- Agir pour la cohésion sociale et l'économie écologique et solidaire dans les territoires.
- Faire des salariés les principaux acteurs et bénéficiaires de la transition écologique et sociale.
- Développer une éthique irréprochable et une gouvernance ouverte.

Ces ambitions du groupe SNCF s'incarnent dans sa raison d'être : « Agir pour une société en mouvement, solidaire et durable ».

– Pour plus de détails : voir DPEF chapitre 1.

1.4 ANCRAGE DU DEVOIR DE VIGILANCE ET AXE DE TRAVAIL PRIORITAIRE POUR L'EXERCICE 2024

2023 : ancrage du devoir de vigilance dans la gouvernance et pilotage des sociétés du groupe

Les actions conduites en 2023, s'inscrivent dans la continuité de celles menées depuis la publication du premier plan de vigilance en 2022. Elles ont permis aux sociétés et à une première sélection d'une vingtaine de filiales du Groupe, d'ancrer le devoir de vigilance dans leur gouvernance et dans leur pilotage.

Pour ce faire, la direction de l'Engagement social, territorial et environnemental (DESTE) a mobilisé les conseils d'administration et les comités exécutifs des sociétés du Groupe autour des enjeux liés au devoir de vigilance. L'objectif est d'intégrer dans leurs décisions le management des risques de durabilité, et de s'assurer de leur pleine capacité à exercer une réelle supervision des mesures de diligence raisonnable dédiées à la prévention et à l'atténuation de ces risques.

Les cinq actions prioritaires définies pour 2023 ont toutes été engagées et continueront à se déployer en 2024. Il s'agit de :

- Poursuivre l'ancrage du devoir de vigilance dans la gouvernance et le pilotage des sociétés du groupe SNCF.
- Élargir l'évaluation des tiers et des fournisseurs à l'ensemble des risques relevant du devoir de vigilance.
- Finaliser la trajectoire d'audits « sociaux » de fournisseurs sur sites et en poursuivre le déploiement.
- Mettre en œuvre la politique « droits humains » du Groupe.
- Mettre en place une veille prospective des risques liés au devoir de vigilance.

Les résultats des actions prioritaires de 2022 sont désormais intégrés dans les modes de fonctionnement pérennes de l'entreprise.

Un compte-rendu de ces actions figure au point 6.2 du présent rapport.

2024 : consolidation des acquis de 2022 et 2023, et mobilisation du management opérationnel

Après deux premiers exercices centrés sur la gouvernance et la mise en place du pilotage du plan de vigilance au sein des sociétés et filiales du Groupe, la montée en maturité du Groupe en matière de vigilance se poursuivra par le biais d'actions visant à renforcer le lien entre les résultats des travaux réalisés depuis 2021 et la gestion plus opérationnelle des risques. Deux grandes orientations y contribueront :

- **Conforter** les avancées réalisées et renforcer l'ancrage du devoir de vigilance, en poursuivant la mise en œuvre des résultats des actions prioritaires lancées en 2022 et 2023
- **Concentrer** les travaux d'amélioration continue de 2024 sur « le suivi opérationnel de la réalisation des prestations de main d'œuvre », dans un contexte de recours important à la sous-traitance, avec notamment les Jeux de Paris 2024.

Cela se traduira au préalable par un état des lieux de l'intégration des risques vigilance dans la gestion opérationnelle des prestations de main d'œuvre sur le terrain, puis par un renforcement du dialogue avec les parties prenantes.

2. GOUVERNANCE ET PILOTAGE DU PLAN DE VIGILANCE

2.1 INSTANCES DE GOUVERNANCE ET RÔLE DES ADMINISTRATEURS DES FILIALES

Pilotage transverse

Le plan de vigilance pour l'ensemble du groupe SNCF est piloté par la direction de l'Engagement social, territorial et environnemental (DESTE) de SNCF Holding. Rattachée directement au président-directeur général du Groupe, la DESTE 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 extra-financiers du Groupe, en collaboration avec la direction du Management des Risques et avec l'appui des principales directions fonctionnelles des sociétés et filiales du Groupe (cf. point 4.2).

Chacune des sept sociétés du Groupe est responsable sur son périmètre de l'actualisation de la 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 (cf. point 4.1 sur le management des risques).

Réseau interne de contributeurs à l'échelle du Groupe

Pour coordonner les travaux du plan de vigilance au sein des sociétés et de leurs filiales, un référent a été désigné 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 DESTE réunit périodiquement les référents des sept sociétés du Groupe et les principales directions fonctionnelles de la SNCF au sein d'un comité de pilotage dédié.

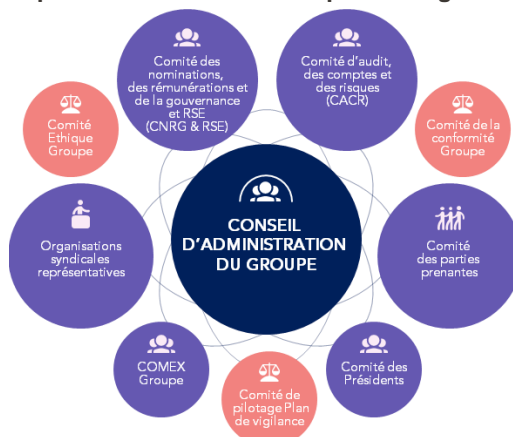
Rôle des directions d'appui dans le suivi du plan de vigilance

Certaines de ces directions fonctionnelles jouent un rôle prépondérant dans la mise en œuvre et le suivi de ces travaux. C'est le cas notamment des fonctions d'audit interne et de contrôle interne, de la direction de l'Éthique Groupe (DEG) chargée d'administrer le dispositif d'alerte et de recueil des signalements, mais aussi des directions Juridique et de Conformité des sociétés 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 de la conformité et le comité éthique du Groupe.

Instances de gouvernance impliquées dans la supervision des travaux du plan de vigilance



– Pour plus de détails, voir DPEF chapitres 2.1 et 2.2.

2.2 INFORMATION ET CONSULTATION DES PARTIES PRENANTES

Information du comité des parties prenantes

Avec la réforme ferroviaire de 2020, la gouvernance du Groupe a intégré en 2021 un Comité des parties prenantes, en complément des instances de concertation déjà en place.

Comité consultatif, le Comité des parties prenantes (CPP) permet de renforcer le dialogue entre la SNCF et des représentants de la société française pour mieux répondre à leurs préoccupations.

Présidé par le PDG du Groupe, le CPP est composé de 16 membres désignés pour trois ans renouvelables. Il a vocation à être consulté et à être force de proposition sur les enjeux stratégiques prioritaires pour la SNCF tels que la sécurité, la qualité de service, la responsabilité sociale et environnementale, la performance extra-financière, l'aménagement et la cohésion des territoires ainsi que l'évolution des mobilités.

Les travaux et recommandations du comité alimentent le conseil d'administration.

Précision : les sociétés SNCF Réseau et Keolis animent à leur niveau leur propre comité des parties prenantes. SNCF Réseau, ainsi que les filiales de Keolis organisent localement le dialogue avec les représentants de leurs usagers, les collectivités locales et territoriales, les autorités organisatrices de mobilité.

Précision : Une version stabilisée du plan de vigilance a été communiquée aux organisations syndicales et au CPP en amont de l'approbation par le conseil d'administration, pour recueillir leurs observations avant publication.

– Pour plus de détails, voir chapitres 2.3 et 8.3

Information des organisations syndicales

Les travaux menés sur le plan de vigilance tout au long de l'exercice 2023 avec la contribution des sept sociétés du Groupe ont fait l'objet de plusieurs échanges avec les organisations syndicales représentatives de l'entreprise :

- Des réunions bilatérales organisées par la direction des Ressources humaines de la SNCF au mois de septembre, ainsi qu'une réunion du Comité de Groupe.
- Une présentation dans les comités d'entreprise européens (CEE) du groupe SNCF, et des CEE des sociétés Keolis et GEODIS.

Ces rencontres, organisées conjointement par la direction de l'Engagement social, territorial et environnemental (DESTE) et la direction Éthique Groupe, sous l'égide de la direction des Ressources humaines permettent chaque année aux organisations syndicales de partager leur vision opérationnelle des risques, qui vient enrichir de manière substantielle les travaux d'élaboration du plan de vigilance. La pérennité de ces rendez-vous avec les organisations syndicales représentatives, réaffirmée en 2023 par le DRH de la SNCF, ancre le devoir de vigilance et la responsabilité sociale dans le dialogue social de l'entreprise, et participe de la performance du Groupe.

3. CARTOGRAPHIE 2024 DES RISQUES D'ATTEINTES GRAVES

Évolution à la marge de la cartographie des risques en 2023

La revue d'actualisation 2023 de la cartographie des risques liés au devoir de vigilance réalisée en 2022 n'entraîne pas d'évolutions notables.

Toutefois, en 2023, le périmètre du risque de « surconsommation de la ressource en eau » (ENV2) est élargi pour prendre en compte l'ensemble des matières consommées par les activités industrielles de maintenance, les opérations de travaux BTP et de renouvellement des infrastructures. Ce risque porte ainsi le nouveau libellé « épuisement des ressources (eau, matières) ».

Travaux préparatoires à la CSRD

La relative stabilité de la cartographie des risques 2023 est par ailleurs confirmée par des travaux préparant l'entrée en vigueur de la directive européenne CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive). Ces ajustements, qui ont nécessité une actualisation importante du référentiel méthodologique de management des risques extra-financiers du Groupe, répondent au besoin de réaliser en 2024 une révision complète des risques et de l'évaluation de leurs impacts, sous le prisme de la double-matérialité.

Ces évolutions structurelles du management des risques du Groupe sont décrites en partie xxx du présent plan. Elles seront pleinement déployées en 2024 avec l'entrée en application de la directive CSRD, transposée en droit français par l'ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023.

Dans le plan de vigilance, la description des risques est, le cas échéant, illustrée par des focus sur des actions de prévention ou d'atténuation spécifiques à certaines sociétés du Groupe.

Cette partie 3 présente la cartographie des risques pour chacune des trois thématiques de la loi : points 3.1 Santé et sécurité des personnes, 3.2 Droits humains et libertés fondamentales, et 3.3 Environnement.

Pour chaque thématique sont présentés :

- Les engagements et la politique du Groupe.
- Une synthèse contextualisée des risques et des dispositifs de maîtrise.
- Les programmes et plans d'actions afférant à chacun des risques.

Précision : La cartographie des risques présentée à la page suivante classe les risques selon une criticité décroissante pour chacune des trois thématiques de la loi sur le devoir de vigilance.

Préparation des Jeux de Paris 2024, un enjeu d'exemplarité pour la SNCF

Droits humains et enjeux éthiques

L'actualité met régulièrement en lumière certains risques liés à la préparation des Jeux de Paris 2024 : le recours à du travail illégal, du harcèlement, des allégations de « nettoyage social » sur des lieux de déploiement des jeux ou encore des affaires de corruption.

Afin de mettre sous contrôle ces risques, la SNCF, supporteur officiel des Jeux de Paris 2024, a mis en place, dès 2019, une direction de Programme chargée de la préparation et de l'encadrement éthique de l'évènement centré sur le management des risques. Plusieurs actions s'appuyant sur une analyse de risques spécifique ont ainsi été définies. Elles se sont enrichies du retour d'expérience positif de la Coupe du Monde de Rugby de l'été 2023.

Sensibilisation des salariés aux risques induits par l'évènement

Au sein de la SNCF, des actions de sensibilisation ont rappelé aux managers, salariés des fonctions concernées et volontaires les bons comportements éthiques à adopter, compte tenu des risques dans ce domaine et de leur retentissement possible dans les médias.

De surcroît, le recours à 10 000 volontaires en gare pour accueillir et orienter les voyageurs a fait l'objet de mesures d'encadrement spécifiques pour garantir le respect du droit du travail dans ces missions.

VIGILANCE RENFORCEE DANS CINQ DOMAINES MAJEURS

- Assurer l'accessibilité des services offerts dans le cadre de plans de transport robustes adaptés au contexte, en s'appuyant sur la sécurisation des ressources mobilisées pour les Jeux de Paris 2024.
- Assurer une sécurité sans faille tout au long du déroulement des Jeux, et avoir la capacité d'activer des dispositifs de gestion de crise adaptés au contexte, en se rémunérant notamment des incidents et des cyberattaques.
- Garantir un très haut niveau de qualité de service et des hospitalités en gare en veillant au respect et à la dignité des personnes (gestion des flux, insécurité en gare...), et en portant une attention prioritaire aux personnes ayant des besoins spécifiques.
- Prêter une attention particulière aux risques d'atteintes aux droits humains dans les chaînes d'approvisionnement et aux risques de corruption dans les relations avec les partenaires économiques.
- Veiller à la protection des données personnelles des volontaires SNCF(RGPD).
- Prévenir les risques environnementaux liés à une mauvaise gestion des déchets.

Précision : un guide est mis à disposition du personnel SNCF volontaire pour renforcer le niveau de service attendu durant les Jeux de Paris 2024. Il précise :

- Les principes et les missions (accueil, information, orientation des clients...).
- Les personnels éligibles et les conditions d'intervention (périodes, outils...).
- Les conditions d'engagement réciproques des salariés, managers, entreprise.
- Les impacts sur le temps de travail et la rémunération
- Le suivi et l'accompagnement opérationnel des volontaires sur 40 000 plages d'intervention programmées.
- La liste des 62 gares d'accueil des volontaires

CARTOGRAPHIE DES RISQUES D'ATTEINTES GRAVES

Référence	Tendance 2023/22*	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	=	ACCIDENT OU ATTEINTE GRAVE AUX PERSONNES DANS LES EMPRISES OU DANS LES TRANSPORTS OPERES PAR LE GROUPE	Gestion et exploitation des espaces de production et de services, sûreté
SSP4	↗	ACCIDENTS DU TRAVAIL ET EXPOSITION DES SALARIES OU PRESTATAIRES A DES SUBSTANCES DANGEREUSES	Activités industrielles de maintenance ou de construction
SSP5	↗	TERRORISME OU ACTE DE MALVEILLANCE AVEC CONSEQUENCES GRAVES POUR LES PERSONNES	Transport de voyageurs et de marchandises - Accueil, commercial, relation client, sûreté
SSP6	↘	CRISE SANITAIRE RECURRENTE OU DURABLE	Toutes activités
DH1	↗	RISQUES PSYCHOSOCIAUX	Activités industrielles et tertiaires
DH2	↗	HARCELEMENT SEXUEL ET ATTEINTES SEXISTES	Activités industrielles et tertiaires – Transport de voyageurs
DH3	↗	ATTEINTE AUX DROITS FONDAMENTAUX AU TRAVAIL DANS LES CHAINES D'APPROVISIONNEMENT	Recours aux prestations de main d'œuvre ou aux services de commissionnaires de transport
DH4	↗	FUITE DE DONNEES PERSONNELLES	Services aux clients, gestion salariés et relations fournisseurs
ENV1	↘	REJETS ACCIDENTELS DE PRODUITS OU DECHETS DANGEREUX	Activités industrielles d'exploitation, de maintenance ou de construction
ENV2	↘	EPUISEMENT DES RESSOURCES (EAU, MATIERES)	Activités de maintenance, travaux de BTP ou de renouvellement d'infrastructures
ENV3	↘	SURCONSOMMATION D'ENERGIE ET EMISSIONS DE GES	Transport de voyageurs et de marchandises – Activités industrielles de maintenance ou de construction
ENV4	=	ATTEINTE A LA BIODIVERSITE	Activités industrielles de maintenance ou de construction

3.1 SANTÉ ET SÉCURITÉ DES PERSONNES

3.1.1 Politique sécurité et le programme PRISME

Politique et la doctrine de sécurité du Groupe

Le groupe SNCF garde à cœur d'assurer le plus haut niveau de sécurité de ses offres, qui est et doit rester

l'atout premier du train et de tous les services de transport opérés par le Groupe.

Dans le transport ferroviaire, la sécurité est l'un des fondamentaux et une priorité absolue de la SNCF à l'égard de ses clients, salariés et prestataires. C'est un bien commun que l'entreprise a le devoir de préserver. La

politique de sécurité pose ainsi les principes communs de la sécurité au sein de la SNCF, qui sont alors déclinés dans chaque entité et chaque filiale des cinq sociétés ferroviaires.

Ces fondamentaux sont également partagés par les sociétés Keolis et GEODIS.

– Pour plus de détails, voir DPEF, chapitre 4.1.3.

Modernisation de la culture sécurité de la SNCF

C'est à partir de 2015, que la SNCF a remodelé en profondeur son « système de management de la sécurité » et ses pratiques à travers une nouvelle politique globale associée à un programme national de transformation baptisé « PRISME ».

À la convention sécurité SNCF de septembre 2022 à Lille, 700 managers et acteurs de la sécurité ont défini les nouvelles orientations de ce programme, sur la base des enseignements des huit premières années de PRISME. À cette occasion, le PDG a impulsé un tournant dans la doctrine de sécurité de l'entreprise en donnant la priorité à la sécurité globale. L'objectif est de faire progresser de

façon cohérente toutes « les sécurités » : sécurité de l'exploitation, sécurité et santé au travail, sécurité incendie, sécurité environnementale, sûreté et cybersécurité.

La politique de sécurité du Groupe, actualisée en 2023, se veut encore plus proche du terrain, au profit des entités opérationnelles, des sociétés et de tout le secteur ferroviaire. La version du 6 février signée par les cinq sociétés prévoit de rendre les salariés à la fois bénéficiaires et acteurs de la sécurité dans l'entreprise.

« [Les] engagements Sécurité de la SNCF, portés par le programme PRISME, traduisent l'ambition partagée avec l'AEF* de promouvoir une culture de sécurité positive. Ils font partie intégrante de notre raison d'être... »

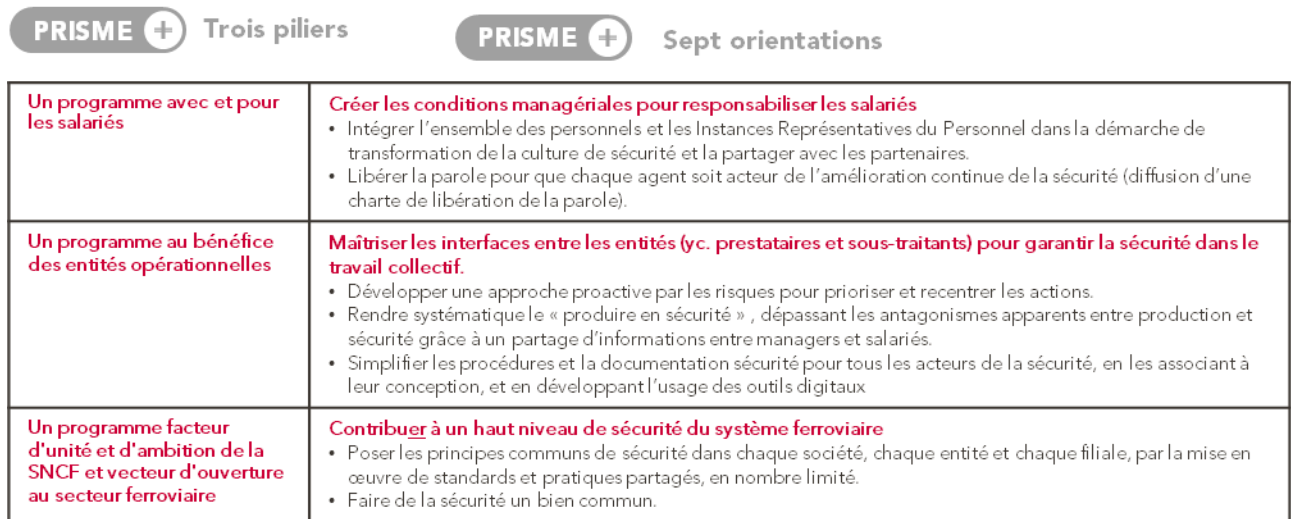
Source : Politique sécurité du Groupe

* : Agence Européenne Ferroviaire

Orientations 2023-2025 : trois piliers déclinés en sept orientations

Pour cette nouvelle étape de PRISME, sont réaffirmées deux grands objectifs :

- Zéro mort chaque année, y compris pour les salariés de sous-traitants.
- Un taux de fréquence de 11 à horizon 2026.



Objectif d'ici 2026 : Ancrer une culture sécurité participative, proactive et intégrée.

13 rendez-vous territoriaux pour un 1er bilan 2023

Conformément à l'engagement pris par le PDG, un point d'étape a été réalisé, un an après le lancement du programme PRISME 2023-2025. Tout au long du dernier trimestre 2023, treize « Rendez-Vous Sécurité Territoriaux » ont été organisés avec près de 3 000 managers opérationnels (directeurs d'établissement et d'unité opérationnelle, responsables de pôle Sécurité et leurs dirigeants de proximité).

Réalisés dans des formats à l'initiative des pilotes et organisateurs locaux, ces rendez-vous répartis sur tout le territoire avaient pour but :

- De poursuivre l'ancrage de PRISME au plus près du terrain.
- De partager les réalisations de l'ensemble des cinq sociétés à la maille régionale.

- De réfléchir collectivement aux défis locaux, par le biais notamment d'ateliers inter-sociétés dans certaines régions.

PROCHAINS ENJEUX DE CES RENDEZ-VOUS SÉCURITÉ

- Une capitalisation des outils conçus localement pour les mettre à disposition des entités opérationnelles.
- Un recueil partagé des différentes actions/démarches, pour enrichir les projets d'équipe et poursuivre la mise en œuvre opérationnelle de PRISME.
- Une participation accrue des représentants sécurité dans les travaux du secteur ferroviaire.

Politique SST 2024 dans le sillage de la politique 2023

Les orientations 2024 gardent pour fondation les neuf principes généraux de prévention (art. L.4121-2 du Code du travail) et le programme PRISME, visant à assurer l'ancrage de la culture sécurité au plus près du terrain. Elles contribuent à l'élaboration des feuilles de route des

sociétés et alimentent les actions des entités dans le cadre du projet d'entreprise « Tous SNCF ».

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 doit continuer à orienter les actions de la SNCF et contribuer 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 de retours d'expériences.
- Soit grâce à l'identification des précurseurs par la remontée des situations dangereuses et des Quasi-Accidents (QAT), qui s'est généralisée à l'ensemble des sociétés de la SNCF en 2023.

Nouvelle échelle de gravité à la SNCF

Depuis janvier 2023, la SNCF a adopté la métrique commune française et européenne d'évaluation de la gravité des événements de sécurité définie par l'Établissement public de sécurité ferroviaire (EPSF) en 2016, en conformité avec la directive européenne (UE) 2016/798 relative à la sécurité ferroviaire. Objectif : favoriser les comparaisons avec l'ensemble des exploitants ferroviaires et promouvoir une vision commune de la sécurité, dans un esprit de coopération et d'ouverture. Cette décision a été prise en cohérence avec sa nouvelle politique de sécurité ferroviaire et sa volonté d'y associer toutes ses parties prenantes.

Un suivi d'événements dits « à haut potentiel »

La nouvelle classification entraîne ainsi une rupture méthodologique dans les statistiques de suivi des événements de sécurité. Pour faciliter les recoupements avec les séries historiques, et en accord avec l'EPSF, la SNCF a défini deux sur-catégories d'événements dits « à haut potentiel » :

- Les EHPG (Événement à Haut Potentiel de Gravité) n'ayant pas eu de conséquence grave ou significative, du fait de circonstances favorables, qui font l'objet d'une analyse locale.
- Les EHPA (Évènement à Haut Potentiel d'Apprentissage) révélant de potentielles améliorations système, de par leur caractère inhabituel ou leur complexité, qui font l'objet d'une analyse au niveau national.

Les indicateurs sécurité du présent plan de vigilance (partie 6) sont présentés selon cette nouvelle classification.



En 2016, un groupe de travail associant l'ensemble des exploitants ferroviaires a conduit l'Établissement public de sécurité ferroviaire (EPSF) à définir les principes d'une échelle de gravité à six niveaux. Les accidents les plus graves, de niveaux 5 et 6, correspondent aux accidents significatifs relevant des Indicateurs de sécurité communs (ISC) dont la définition est reprise à l'annexe 1 de la directive européenne (UE) 2016/798.

3.1.2 Politiques de sécurité des sociétés GEODIS et Keolis

La sécurité est une des sept règles d'or de GEODIS

GEODIS applique une approche systémique à la gestion des aspects Santé, Sûreté et Sécurité de ses opérations. Structurée en plusieurs axes de progrès, la politique est signée par les membres du Comité exécutif. Elle est déployée dans chaque entité selon un principe de subsidiarité. Chaque métier et chaque région s'approprie les orientations données par le corporate et développe ses propres programmes et actions, adaptés à son contexte et à ses besoins spécifiques. Un partage d'expériences permet aux filiales et entités locales de bénéficier des meilleures pratiques.

Le fort engagement de la société et de ses collaborateurs, et la pertinence des actions mises en œuvre se traduisent dans les résultats : à fin 2023, le taux de fréquence des accidents de la société est en forte diminution (- 18 %) sur les trois dernières années.

En savoir plus : [geodis.com/fr/groupe/rse](https://www.geodis.com/fr/groupe/rse)

Cadre harmonisé des pratiques et certification pour Keolis

La politique sécurité de Keolis couvre aussi bien la santé et sécurité au travail que la sécurité d'exploitation. Communiquée et déclinée dans toutes les entités, en France comme à l'international, elle implique tous les acteurs de la santé et de la sécurité, en précisant la vision, les responsabilités et les engagements en la matière pour l'ensemble de ses activités dans le monde. La sécurité de ses collaborateurs et de ses clients est inscrite comme le premier fondamental et la priorité de Keolis.

Keolis est engagé dans une trajectoire de certification ISO 45001 relative à la santé et sécurité au travail de ses activités.

Objectif : 38% de l'effectif salarié France et international couvert d'ici 2025. En 2023, plusieurs nouvelles filiales ont obtenu la certification, comme la filiale australienne Keolis Downer (réseau RER d'Adelaïde).

Cette trajectoire fait suite aux actions engagées en 2022 pour établir un cadre harmonisé des pratiques et de l'organisation de chaque filiale, formalisé dans un référentiel unique de management de la sécurité au sein des activités de Keolis.

En savoir plus : [keolis.com/pour-garantir-la-surete-et-la-securite-de-nos-collaborateurs-et-de-nos-passagers/](https://www.keolis.com/pour-garantir-la-surete-et-la-securite-de-nos-collaborateurs-et-de-nos-passagers/)

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 gares ou les services de transports	<ul style="list-style-type: none"> • Difficulté de mise en œuvre des trajectoires d'adaptation au changement climatique. • Faible résilience des infrastructures, gares et matériel roulant. 	<ul style="list-style-type: none"> • 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. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gouvernance spécifique par un Comité stratégique « Adaptation au changement climatique » (CSACC), institué fin 2021 au sein du Comité des présidents. • Programmes d'amélioration de la résilience des installations, infrastructures et des matériels roulants 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.	<ul style="list-style-type: none"> • Défaillance technique, humaine ou organisationnelle, ou événement exogène au système ferroviaire affectant la sécurité des circulations. • Non-respect des règles de sécurité par les usagers de la route empruntant les passages à niveau. 	<ul style="list-style-type: none"> • Blessés graves ou décès. • Perte de confinement de matières dangereuses transportées. 	<ul style="list-style-type: none"> • 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 matières dangereuses.
SSP3 - ACCIDENTS OU ATTEINTES GRAVES AUX PERSONNES DANS LES EMPRISES OU DANS LES TRANSPORTS OPERES PAR LE GROUPE	<ul style="list-style-type: none"> • Heurt par un véhicule en circulation (train, bus, métros ou tramways). • Électrisation d'une personne (client, migrant...). • Trafic illicite de migrants à l'insu d'une filiale opérant dans le transport et la logistique de marchandises. • Agression de clients ou atteinte des personnels en contact avec le public. 	<ul style="list-style-type: none"> • 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. 	<ul style="list-style-type: none"> • Blessés graves ou décès. • Choc psychologique des personnes témoins d'un accident. • Atteintes à l'intégrité et à la santé psychologique des personnes. 	<ul style="list-style-type: none"> • 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. • Formations et équipement des agents de la Sûreté ferroviaire (caméras piétons), des personnels commerciaux et de services aux voyageurs.

Catégories de risques	Descriptions du risque	Causes possibles	Conséquences potentielles	Dispositifs de maîtrise des risques mis en œuvre
SSP4 - ACCIDENT DU TRAVAIL ET EXPOSITION DES SALARIES OU PRESTATAIRES A DES SUBSTANCES DANGEREUSES	<ul style="list-style-type: none"> •Accidents de manutention de charges, dans le cadre d'opérations de maintenance des infrastructures ou des matériels roulants. •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 chimiques ou à l'amiante dans le cadre d'opérations de maintenance des voies, du matériel roulant, de bâtiments, d'exploitation ou de démantèlement du matériel roulant. •Accident dans un atelier de maintenance (électrisation...). 	<ul style="list-style-type: none"> •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 co-activité 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. 	<ul style="list-style-type: none"> •Blessures graves ou décès, touchant un salarié de la SNCF ou d'un prestataire. •Exposition de salariés ou prestataire, occasionnant blessures, incapacités ou décès, ou maladie professionnelle invalidante. 	<ul style="list-style-type: none"> •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. •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. •Renforcement des dispositifs et outils d'évaluation des risques. •Formation des salariés à l'analyse de risques et à la rédaction des 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. •Formation et information des salariés et des prestataires, suivi médical des salariés, revues de processus, etc. •Programme de réduction du patrimoine amianté.
SSP5 - TERRORISME	<p>Acte terroriste touchant un mode de transport ou un établissement recevant du public exploité par le Groupe.</p>	<p>Contournement de la sécurisation des accès ou des systèmes d'information (cyber-attaque).</p> <p>Dégradation volontaire, vol de matériaux ou composants sensibles des installations, entraînant une défaillance technique pouvant affecter l'exploitation transports opérés par le Groupe.</p>	<p>Blessés graves ou décès.</p> <p>Atteintes graves à l'intégrité physique et psychologique des salariés ou des clients</p>	<ul style="list-style-type: none"> •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.
SSP6 - Crise sanitaire durable ou récurrente (pandémie COVID-19)	<p>Résurgence de la maladie liée à l'émergence de nouveaux variants échappant à l'immunité vaccinale.</p>	<p>Difficulté d'application des protocoles sanitaires ou non-respect des mesures édictées par les autorités sanitaires.</p>	<p>Renforcement des mesures sanitaires dans les transports.</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Capacité de réactivation rapide de la mise en œuvre et du suivi des protocoles renforcés établis pour gérer la crise COVID-19.

3.1.4 Programmes et plans d'actions :

EXPOSITION DES PERSONNES AUX RISQUES CLIMATIQUES

Développer la résilience face aux nouvelles situations de risques

L'accentuation et l'accélération des effets du changement climatique ont des conséquences physiques, et économiques importantes sur les personnes et sur les activités du groupe SNCF. La récurrence accrue d'événements météorologiques intenses, en France comme à l'étranger (précipitations, sécheresse, tempêtes, vagues de chaleurs intenses...) entraîne des dégradations des actifs, altère le fonctionnement des infrastructures, des gares, des ateliers et des matériels roulants. Les impacts sont croissants sur la continuité de service, la sécurité des biens et des personnes et les conditions de travail des salariés.

Matérialité d'impact la plus élevée pour le Groupe

En 2023, les activités de l'entreprise ont de nouveau été affectées par des phénomènes climatiques d'ampleur notamment en France : épisodes de sécheresse en été comme en hiver, feux prématurés dans les Pyrénées, inondations en Hauts-de-France et Alpes Maritimes, tempêtes récurrentes dans l'ouest...) et à l'étranger : tornades, inondations.

- **Pour les clients**, ces événements occasionnent des dégradations des conditions de voyage dégradées (retards, arrêts des circulations, désagrément et inconfort). Concernant le ferroviaire, trois lignes ont été coupées durant plusieurs semaines dans le Pas-de-Calais, et la reprise de la circulation normale sur la ligne Paris-Milan n'est pas prévue avant l'automne 2024.
- **Pour les salariés**, les aléas climatiques se traduisent par une gestion de crise quasi quotidienne à certaines périodes de l'année, avec des adaptations des horaires de travail, une augmentation des heures d'astreinte et des conditions de travail dégradées.

Dès les premiers travaux du plan de vigilance, l'exposition des personnes au changement climatique apparaissait comme le risque le plus critique. Les premières analyses de double matérialité menées dans le cadre des travaux préparatoires à la CSRD confortent ce diagnostic.

Gouvernance renforcée

Sur la base de nombreux travaux réalisés depuis 2015 par différentes entités de l'entreprise, le Groupe s'est engagé en 2021 à élaborer un plan d'adaptation de ses activités au changement climatique. C'est l'un des six axes de la stratégie RSE 2020-2030 approuvée par le conseil d'administration de la SNCF le 23 juin 2021.

Ce plan d'adaptation est mis en œuvre par les sept sociétés du Groupe sous l'égide du Comité stratégique « Adaptation au changement climatique » (CSACC). Institué fin 2021 au sein du Comité des présidents, il est complémentaire au Comité stratégique « Énergie-Carbone » déjà existant sur le volet atténuation. En 2024, l'atténuation et l'adaptation au changement climatique seront réunis dans un même comité Stratégique Climat bi annuel. Un Comité de pilotage trimestriel « Risques Climat » au niveau Groupe, piloté par la DRASS (direction des Risques, des Audits, de la Sécurité et de la Sûreté) et la DESTÉ (direction de l'Engagement social, territorial et environnemental) vient renforcer cette gouvernance dans une perspective opérationnelle de la gestion des risques.

Prise en compte d'impératifs externes en matière d'adaptation

En complément de son action, la SNCF participe à l'élaboration du troisième Plan National d'Adaptation au Changement Climatique (PNACC 3 pour la période 2024-2029), en cours de construction par le ministère de la Transition écologique.

Par ailleurs, un contrôle de la cour des comptes sur les périmètres de SNCF Réseau et de Gares & Connexions s'est déroulé en 2023. Il vise à éclairer la connaissance des impacts des phénomènes climatiques sur les infrastructures, la capacité de résilience et les coûts associés. Les conclusions de la Cour seront connues courant 2024.

700 sinistres « événements naturels » en moyenne par an (périmètre des 5 sociétés ferroviaires)

Actions engagées par le Groupe en 2023

En 2023, les travaux menés sous l'égide du CSACC se sont poursuivis sur la base du plan d'actions en cinq grands volets, défini en 2022 :

- Le choix des scénarios du GIEC SSP2-4.5 et SSP5-8.5, comme références communes à toutes les sociétés du Groupe dans la perspective d'élaborer de premières trajectoires d'adaptation au changement climatique.
- Le lancement d'analyses de vulnérabilité par toutes les sociétés du Groupe, accompagnées de prestataires compétents en la matière, avec une première approche large des conséquences du climat actuel et futur sur leurs actifs. Ces analyses, dont certaines sont déjà achevées, se poursuivront dans un second temps par des études plus ciblées sur des sites à forts enjeux au regard de l'évolution du climat.
- L'organisation d'actions de sensibilisation et de formation des salariés et équipes dédiées, permettant de développer les expertises.
- L'identification des évolutions d'organisation de l'exploitation permettant de maintenir la continuité de service : structures dédiées, bonnes pratiques, etc. en limitant les impacts pour les tiers et pour l'entreprise.
- La réalisation d'analyses comparatives au sein de l'UIC (Union internationale des chemins de fer) pour partager les pratiques d'autres opérateurs confrontés des conditions extrêmes.

Volet humain de l'adaptation au changement climatique : Axe de travail prioritaire pour 2024

Pour structurer davantage ses actions, la SNCF mis en place en octobre 2023 un groupe de travail « Impacts Humains », copiloté par la DRASS (direction des Risques, des Audits, de la Sécurité et de la Sûreté) et la direction des Ressources humaines, avec pour missions :

- D'évaluer les impacts sur la santé et la sécurité au travail (SST) des salariés du Groupe, pour identifier l'apparition de nouveaux risques professionnels liés à la dégradation des conditions de travail : altération de la fiabilité des dispositifs techniques, relations de travail plus difficiles, accroissement de la pénibilité, variabilité de l'exposition des salariés selon leur métier, leur âge, ou la zone géographique dans laquelle ils travaillent.
- D'anticiper les évolutions du contexte juridique, encore peu contraignant, mais qui pourrait bientôt obliger les entreprises à intégrer les risques liés au climat dans les documents uniques d'évaluation des risques professionnels (DUERP), notamment en cas de fortes chaleurs.

Un axe de travail en trois volets

Pour prioriser les principaux impacts sur les salariés, recenser les principales familles de métiers concernées, les zones géographiques à risques et établir une première cartographie des risques SST, il est nécessaire de :

- Faire évoluer les conditions de travail avec des mesures concrètes, en anticipant les impacts climat sur les organisations de travail, et l'évolution du cadre juridique.
- Mobiliser tous les acteurs concernés par des actions de communication, de sensibilisation et de formation.
- Partager les bonnes pratiques et initiatives, et en tirer des préconisations.

Précision : SNCF Voyageurs prend plusieurs mesures pour adapter les conditions de travail et de sécurité de ses salariés : test de tenues et équipements de protection adaptés aux fortes chaleurs, réagencement des plannings de travail, ombrières pour protéger les salariés et éviter la surchauffe des rames, revêtements réfléchissants innovants sur les bâtiments et les trains...

ACCIDENTS OU ATTEINTES GRAVES AUX PERSONNES DANS LES EMPRISES OU DANS LES TRANSPORTS

Campagnes de prévention régulières

Presque chaque semaine en France, un accident mortel a pour origine un comportement à risque aux passages à niveau (PN), en gare, ou à proximité des voies ferrées.

Seules les gares sont normalement accessibles au grand public et les usagers peuvent y circuler librement, dans le respect des règles de sécurité. Le reste des infrastructures ferroviaires est privé. Or, la plupart des accidents recensés annuellement sont liés à des intrusions sur les voies ferrées, ponts, tunnels, bâtiments tertiaires et sites techniques de la SNCF et leurs abords.

Ce sont en moyenne 100 collisions aux passages à niveau et 10 000 intrusions qui sont recensées chaque année.

Pour réduire le nombre d'accidents, des campagnes de prévention sont régulièrement organisées par SNCF Gares & Connexions, en collaboration avec SNCF Réseau. Relayées notamment sur les réseaux sociaux, ces campagnes rappellent les règles de sécurité et les bons comportements aux publics les plus exposés sur le domaine ferroviaire français : les jeunes et les populations déplacées.

Actions envers les jeunes...

Depuis plus de 20 ans, plusieurs centaines de salariés SNCF interviennent en classe pour des actions de sensibilisation auprès des jeunes, du CM1 à la Terminale, et une convention de partenariat avec l'Éducation nationale est en place depuis 2006.

Plus de 3 millions d'élèves sensibilisés depuis 2006

...et les populations déplacées

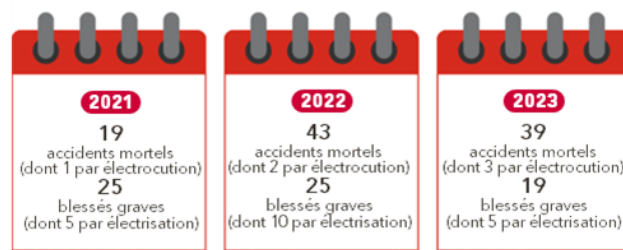
La gestion globale des flux de populations qui fuient leur pays d'origine relève des services de l'État. Cependant, la SNCF se doit de protéger ces personnes des accidents graves pouvant survenir aux abords ou sur les voies ferrées. Pour cela, la Sûreté ferroviaire mène avec les autorités des actions spécifiques auprès des migrants pour les accompagner dans leurs mouvements dans les transports ou autres domaines ferroviaires.

Amélioration de la signalétique sonore et visuelle

Des dispositifs complémentaires ont été déployés :

- 100% des Traversées des Voies par le Public (TVP) avec pictogrammes lumineux ont été équipés d'une nouvelle signalétique.
- Des expérimentations sont menées sur les passages à niveaux

L'accidentologie sur le domaine ferroviaire



Précision : à noter en 2023, une hausse de l'accidentalité aux PN, impliquant essentiellement les véhicules légers, mais compensée par une tendance de long terme de diminution de la gravité, en raison d'un réflexe accru d'abandon du véhicule.

— Pour plus de détails, voir DPEF chapitres 4.2 et 8.4.

ACCIDENTS DU TRAVAIL ET EXPOSITION DES SALARIÉS OU PRESTATAIRES

CONTEXTE DE CO-ACTIVITÉ PRÉOCCUPANT À LA SNCF

L'année 2023 a été marquée par six accidents du travail mortels dont cinq ont touché des salariés des entreprises partenaires de la SNCF sur des chantiers de BTP et d'infrastructure. L'accidentologie du travail au sein de la SNCF (périmètre ferroviaire) est par ailleurs marquée par des évolutions contrastées en fréquence et en gravité. En effet, le nombre d'accidents diminue de manière régulière depuis plusieurs années pour les salariés de la SNCF, mais la gravité reste à un niveau élevé.

Prenant toute la mesure de cette conjoncture, la SNCF a décidé de redoubler de ténacité dans le maintien de son objectif de zéro mort et zéro blessé grave. C'est pourquoi elle a engagé, avec l'ensemble de ses fournisseurs et prestataires, un plan d'action d'envergure axé sur une approche systémique des questions de sécurité au travail.

Démarche d'engagement réciproque entre la SNCF et ses prestataires

- Pour la SNCF, il s'agit de faire preuve d'une exigence accrue, mais aussi d'un accompagnement plus poussé dans la relation avec ses fournisseurs : de la négociation à la conclusion des contrats et la passation des marchés (renforcement des clauses sécurité), en passant par l'étude et la préparation des chantiers jusqu'à la mise en œuvre des mesures de protection du ressort de la SNCF.
- Pour les fournisseurs, il s'agit de veiller de près à la sécurité de leurs salariés et d'alerter au plus tôt le donneur d'ordre SNCF sur les problèmes de sécurité qu'ils peuvent rencontrer, dans un esprit de transparence et une parole libre.

Précision : un Comité International d'Experts Sécurité a été missionné par la SNCF sur l'exercice en sécurité de la sous-traitance et de la co-activité. Dans ce cadre il doit l'aider à faire progresser la sécurité des salariés des entreprises partenaires lors des opérations réalisées en sous-traitance ou en co-activité. Un rapport, attendu pour début 2024, débouchera un plan d'actions piloté par la DRASS (direction des Risques, des Audits, de la Sécurité et de la Sûreté).

En complément des orientations annoncées, la direction de la Sécurité et la direction des Achats de la SNCF prévoient d'organiser en 2024, un échange avec SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions et les trois grandes fédérations professionnelles dont dépendent leurs entreprises prestataires (SETVF, OPPBTP, SERCE*). Objectif : réaliser des tournées communes entre le donneur d'ordre SNCF et des responsables d'entreprises prestataires sur des chantiers concernés par l'un des trois grands risques majeurs liés aux activités de maintenance ou de travaux ferroviaires : heurt par circulation, risque d'électrification et heurt par les engins de chantiers.

L'ensemble de ces mesures, reprises dans un plan d'action, ont été présentées à près de 800 fournisseurs et prestataires à l'occasion d'un webinar organisé par la SNCF le 8 novembre 2023.

2023 : PREMIER PLAN D'ACTION AUTOUR DE SIX CHANTIERS PRIORITAIRES

- **Contractuel** : ajout de critères liés à la sécurité dans les appels d'offres et de clauses SECUFER, homogénéisation des clauses de sécurité
- **Réglementaire** : rappel des fondamentaux de la co-activité, mise en qualité des textes internes...
- **Outils** : amélioration de l'outil DIGIPREV pour établir les plans de prévention
- **Suivi** : connaissance et maîtrise des niveaux de sous-traitance, consolidation du taux de fréquence des entreprises partenaires avec celui des sociétés SNCF...
- **RH** : formations, gestion de la charge de travail impliquée par le plan d'action
- **Communication** : partage des travaux du comité de coordination co-activité

Ce plan d'action est conduit sous pilotage de la DRASS, avec l'ensemble des parties prenantes, en particulier les cinq sociétés ferroviaires et la direction des Achats. Il sera enrichi par les recommandations du rapport rendu par le comité des experts internationaux.

Mission SNCF réseau : « Nos vies, notre priorité »

Depuis 2015, SNCF Réseau s'est engagée dans une transformation de la culture et du management de la sécurité pour créer une dynamique de progrès continue en matière de sécurité à travers le programme PRISME.

Si des progrès ont été constatés, les accidents tragiques survenus sur ses chantiers entre novembre 2022 et juillet 2023 sont incompatibles avec l'exigence d'un haut niveau de sécurité que porte SNCF Réseau.

Actions ciblées pour sécuriser les salariés

C'est pourquoi le président-directeur général et le directeur général adjoint Sécurité de SNCF Réseau ont nommé une mission baptisée "Nos vies, notre priorité", s'adressant tant aux salariés de SNCF Réseau qu'à ceux de ses entreprises partenaires. Objectif : mettre en œuvre des actions ciblées et à fort impact afin de réduire drastiquement les accidents graves et mortels.

Cette mission pilotée par le COMEX de SNCF Réseau s'est basée sur :

- L'analyse de l'ensemble des accidents mortels qui se sont produits depuis 2016 et des « Événements à Haut Potentiel de Gravité » (cf. définition point 2.4.1) de 2023 concernant les risques de heurt par un train, heurt par un engin de travaux, électrocution.
- La mise en œuvre d'exigences pour sécuriser les salariés de la SNCF et ceux de ses partenaires.
- Le recours aux meilleures pratiques éprouvées pour obtenir des résultats rapides.

S'appuyer sur les remontées du terrain...

La mission « Nos vies, notre priorité » s'est notamment appuyée sur les résultats d'une enquête en ligne, conduite en novembre 2023 auprès des opérateurs, des managers opérationnels et des entreprises partenaires de SNCF Réseau.

L'objectif de cette enquête visait à connaître la perception des risques d'accidents graves, l'efficacité perçue des « Règles Qui Sauvent » et des standards de prévention, pour faire remonter des propositions d'améliorations.

L'analyse des 16 000 réponses reçues (13000 de SNCF Réseau et 3 000 d'entreprises partenaires) montre que, si un tiers des répondants a conscience de sa propre exposition au danger, une même proportion pense en revanche que les autres intervenants sur les chantiers n'ont pas la même conscience de la gravité des risques. Un tiers encore, a le sentiment que les nouveaux employés ne sont pas suffisamment accompagnés pour travailler en sécurité. Et ils sont également un sur trois à déclarer ne pas toujours respecter les « Règles Qui Sauvent ».

Près de 40% justifient la non-application de ces règles par leur caractère non applicable, et 35% invoquent une pression de la production et de l'avancement du chantier, incompatible avec leur bonne application.

... et mobiliser des savoir-faire reconnus dans le monde de la sécurité

En septembre 2023, SNCF Réseau a réuni un groupe de travail, associant trois dirigeants du monde industriel et des cadres du gestionnaire du réseau ferré britannique NetworkRail, des représentants de grandes entreprises partenaires, et des fédérations professionnelles du secteur (OPPBTP, SETVF, SERCE, SYNTEC Ingénierie...). Les conclusions de ce groupe de travail viendront enrichir le plan d'action de SNCF Réseau visant à faire progresser la sécurité des salariés de ses entreprises partenaires sur ses chantiers.

APPLICATION DU DÉCRET SECUFER

Dans le cadre de l'application du décret SECUFER (cf. encart page suivante), SNCF Réseau a achevé mi-2023 la mise à jour de sa prescription en matière de sécurité du personnel, concernant le risque électrique et le risque de heurt par circulation ferroviaire. Ces textes sont opposables à toute entreprise partenaire intervenant sur le réseau ferré national. L'État n'ayant pas publié l'arrêté de mise en application du décret, SNCF Réseau a fixé, en concertation avec ses partenaires industriels, des dates de mise en application de ces nouvelles règles :

- Risque de heurt par circulation : application par SNCF Réseau depuis le 1er avril 2023 et par les partenaires à compter du 1er avril 2024.
- Risque électrique : application par SNCF Réseau et ses partenaires à compter du 1er octobre

Décret SECUFER (n° 2017-694 du 2 mai 2017)

Ce décret fait application, au milieu ferroviaire, des principes de prévention définis par le Code du travail (art. L. 4121-1 et L. 4121-2). Il recentre la prévention des risques sur chaque employeur et rééquilibre les obligations incombant aux employeurs et aux gestionnaires d'infrastructure. Les principales mesures du décret mettent en évidence les obligations de l'employeur vis-à-vis de la prévention des risques de heurt et des risques électriques ferroviaires auxquels ses salariés peuvent être exposés :



Évaluer les risques liés aux circulations ferroviaires, déplacements des travailleurs, pour tout travail sur ou à proximité des voies, avant intervention sur véhicules, préparation des trains...

Fixer les mesures de prévention et définir les règles d'organisation et de gestion des travaux.



Informers les travailleurs des conditions d'accès aux ensembles et les modalités de déplacements, des limites des zones à risques et des règles à respecter dans ces zones.



Assurer la formation et veiller au respect des mesures de prévention fixées.

Gérer les habilitations (ex. : habilitation électrique ferroviaire) et remettre à chaque salarié autorisé ou habilité les prescriptions écrites relatives aux installations ou équipements électriques.



Délivrer les autorisations écrites d'accès aux ensembles ferroviaires vérification des connaissances nécessaires à l'issue d'une formation théorique et pratique adéquate.

FOCUS SUR... Gares & Connexions**AMÉLIORATION DES INDICATEURS DE SANTÉ SÉCURITÉ**

Pour Gares & Connexions, les résultats sont en amélioration par rapport aux objectifs, avec un taux de fréquence des accidents du travail d'environ 6,8 à fin novembre 2023. Cela s'inscrit dans une tendance forte de diminution de ce taux, - 30% depuis la création de la société en 2020, grâce à la pleine mise en œuvre du programme PRISME.

Pour 2024, SNCF Gares & Connexions continuera à former (formation savoir voir – savoir dire) ses opérationnels qui sont en prise au quotidien avec les situations de travail sur le terrain, dans une volonté de détecter les écarts avant la survenance de l'accident.

Un corpus de prescriptions sur le modèle des « Règles Qui Sauvent » sera notamment élaboré pour prévenir les risques d'accidents ou d'incidents liés à l'utilisation des engins de chantier, pour lesquels plusieurs signaux faibles incitent à une vigilance accrue.

La convention signée avec l'OPPBTP en 2023 et le travail commun avec la direction des Achats permettent de partager les mesures de prévention au regard des interventions et de la nature des chantiers.

FOCUS SUR... GEODIS**PROGRAMME GLOBAL DE PRÉVENTION DES RISQUES PROFESSIONNELS**

Un programme baptisé ROADCARE, est déployé au sein du métier European Road Network. Le but est d'harmoniser l'approche sur l'ensemble du réseau et de mettre à profit les retours d'expérience des équipes de terrain. En 2023, un nouvel outil informatique embarqué a permis d'apprécier la performance de conduite des conducteurs. Cette évaluation est basée sur des indicateurs provenant directement du véhicule, affinés selon le profil de la route et du trafic.

AMIANTE : UN PROGRAMME PRIORITAIRE POUR TOUTE LA SNCF

L'amiante fait partie des risques sanitaires majeurs pour les cinq sociétés ferroviaires, qui ont fait le choix de se doter d'une politique de prévention commune.

La DRASS (direction Risques Audits Sécurité Sûreté), garante de l'ambition de sécurité, pilote le plan d'action stratégique « Risque Amiante » et la coordination des sociétés au sein d'un Comité de pilotage présidé par un membre du comité exécutif. Le département SST de la DRASS assure le suivi de la mise en œuvre concrète des actions.

Des plans d'action spécifiques...

Chacune des cinq sociétés ferroviaires a décliné ces enjeux dans un plan d'action spécifique à son périmètre et ses activités et veille à sa mise en œuvre grâce à un

réseau de référents et de correspondants en établissements.

- **La direction de l'Immobilier** a défini un schéma directeur pluriannuel des travaux de désamiantage au sein de chaque territoire. Par ailleurs, le déploiement d'un nouvel outil de gestion du risque Amiante a débuté fin 2023.

- **La société Gares & Connexions** travaille sur un plan pluriannuel de désamiantage afin de supprimer le risque. Dans cette perspective, la complétude et la mise à jour des Dossiers Techniques Amiante (DTA) reste un axe fort de prévention du risque sur sa dimension bâtiminaire. D'ores et déjà, deux actions sont systématiquement menées pour que les salariés ne soient plus exposés au risque :

- Le recensement et l'identification des matériaux amiantés, préalablement à chaque intervention
- La mise en œuvre d'un protocole d'intervention par les entreprises spécialisées et habilitées.

- **L'activité Matériel de SNCF Voyageurs** a défini un plan stratégique à horizon 2028 pour le démantèlement du matériel radié. En parallèle, des pièces amiantées sont éradiquées à l'occasion des opérations de maintenance. À fin 2023, ce seront plus de 1000 matériels (locomotives, voitures...) qui auront été désamiantées.

- **Chez SNCF Réseau**, le travail d'identification et de suppression des références amiantées dans les réserves se poursuit.

... pilotés au sein d'un plan d'action stratégique global

La maîtrise opérationnelle du risque amiante reste toutefois complexe en raison de la diversité du patrimoine historique tertiaire et industriel de l'entreprise. Elle requiert des investissements conséquents. Le plan d'action Groupe, suivi par les Présidents des cinq sociétés ferroviaires, veille à la mise en œuvre efficace des plans d'action au sein de chaque entité, en s'assurant :

- Du bon dimensionnement des stratégies de désamiantage.
- De la prise en compte des analyses de risques à leur juste mesure, y compris dans les modes opératoires, compte tenu des obligations des codes de la santé publique et du travail.
- De la traçabilité des expositions et de la mise en œuvre effective du suivi médical. A ce titre, l'outil Plateforme Santé au Travail a été modifié afin de garantir l'archivage des données, en conformité avec les obligations de l'entreprise (y compris RGPD et Données de Santé).

La mise en œuvre de ces mesures s'illustre à travers certaines opérations particulières conduites en 2023. Par exemple, à la suite de la parution de la recommandation R.514 du Comité Technique National des activités des services (CTN) sur le nettoyage des Dalles Vinyles Amiantées (DVA), un plan d'actions global a été engagé afin de maîtriser le risque sans attendre et le supprimer au plus tard fin 2024 (2 200 bâtiments concernés par du recouvrement ou dépose de DVA).

Précision : A fin octobre 2023, les investissements réalisés par la SNCF en matière de réduction des risques liés à l'amiante contenue dans certains équipements (infrastructures, bâtiments, matériels roulant) s'élèvent à 56 M€.

AGRESSIONS PHYSIQUES DU PERSONNEL

Dans un contexte fortement impacté par les émeutes urbaines de l'été 2023 et le passage au niveau d'alerte "urgence attentat" fin octobre, les conditions d'exercice des métiers au contact des clients évoluent dans un climat de violence qui continue de se dégrader depuis la sortie de la pandémie Covid 19. Cela a fortement modifié les sujets de conflictualité et d'exposition au risque au quotidien pour les salariés.

Ainsi, même si leur progression s'infléchit, les atteintes et outrages aux salariés survenus en 2023 apparaissent en augmentation par rapport à 2022. Pour autant, l'accidentologie du travail liée aux faits sûreté reste contenue, voire en baisse pour certains métiers. Les facteurs conduisant à ces accidents sont principalement exogènes.

Mesures de protection poursuivies

Malgré l'amélioration conjoncturelle observée, l'évolution défavorable du contexte d'insécurité actuel conduit la SNCF à poursuivre ses actions de prévention et d'accompagnement auprès de ses personnels en contact avec le public.

Sécurité du personnel SNCF : actions de prévention et d'accompagnement

Chaque jour, près de deux salariés de la SNCF en gare ou à bord des trains sont victimes, dans l'exercice de leur métier, d'un accident de travail pour atteinte ou outrage. Ces incivilités du quotidien sont responsables de 23% des accidents de travail avec arrêts au sein de SNCF Voyageurs et de 19% au niveau de toute la SNCF. Pour prévenir ces atteintes et accompagner ses salariés, l'entreprise a mis en place un ensemble d'actions coordonnées :

- Des formations pour prévenir ces situations et s'en prémunir.
- La mise à disposition d'un système d'alerte en cas d'extrême urgence.
- L'équipement expérimental de 2200 caméras piétons auprès de salariés assermentés volontaires de la société SNCF Voyageurs et la dotation de 500 caméras piétons à la Sûreté ferroviaire. Objectif en 2024 : disposer de 4000 caméras piétons. Le déclenchement d'un enregistrement permet d'apaiser 95% des situations, selon le test en cours, et facilite l'enquête de police en cas de dépôt de plainte.
- Des diagnostics sur certains sites prioritaires, en lien avec les acteurs locaux (mairies, associations, préfectures, etc.) et sociaux.
- La signature fin 2023 d'un nouvel accord collectif relatif à la protection du personnel de la Sûreté ferroviaire au regard des risques liés à l'exercice du métier.

+ 4 % d'augmentation d'agressions physiques subies par les agents SNCF à fin 2023 par rapport à 2022.

TERRORISME, ACTES DE MALVEILLANCE, ATTEINTES AUX PERSONNES

Risque terroriste et actes de malveillance

En réponse à l'attaque à caractère terroriste qui s'est produite à Arras le 13 octobre 2023 et à la dégradation brutale de la situation au Proche-Orient, le gouvernement a décidé d'élever le niveau du plan Vigipirate sur l'ensemble du territoire national à « Urgence attentat ». Le maintien de la menace terroriste à un niveau durablement élevé, expose le secteur des transports à des risques d'attentat. Dans ce contexte, la SNCF a augmenté le

nombre de patrouilles de la Sûreté ferroviaire dans les trains et dans les gares, renforcé l'information des voyageurs et redouble de vigilance pour assurer la sécurité des bâtiments (gares et sites SNCF).

Le groupe SNCF travaille sur le sujet de la menace terroriste en coordination étroite avec les pouvoirs publics. Proactif en matière de recherche et de tests de solutions de prévention, le Groupe met en œuvre de nombreuses actions pour mieux détecter la menace dans ses entreprises :

- Le déploiement de la vidéo protection.
- La mise en place de salariés ou prestataires de Sûreté armés, d'équipages de cyno détection, de patrouilles vidéo.
- La coopération avec les forces de sécurité intérieure.
- La démarche « Agissons Sûreté » à la SNCF qui vise à faire adopter par le personnel les meilleurs comportements en termes de sûreté.

Enfin, pour lutter contre un risque croissant de cyberattaques, le Groupe met en place des actions préventives et de remédiation. Sa stratégie vise à éviter tout arrêt de production et à garantir une circulation des trains et de l'ensemble de ses services à 100% sécurisée.

Atteintes aux personnes

La politique sûreté du Groupe prend en compte toutes les formes de menaces et d'atteintes.

La SNCF engage de nombreux moyens humains et techniques pour assurer la sûreté des voyageurs, notamment via le service interne de sécurité de la direction de la Sûreté avec bientôt près de 3 500 salariés déployés sur l'ensemble du territoire national. En complément, les sociétés du Groupe ont recours à des prestataires spécialisés. L'ensemble de ces missions est toujours réalisé en coopération étroite avec les services de l'État.

Approche systémique de la sûreté

Par ailleurs, le renforcement de la culture sûreté dans l'entreprise comprend les différents aspects comportementaux, managériaux et techniques qui permettent d'améliorer la maîtrise des risques, en développant une vigilance partagée par tous les salariés de l'entreprise.

— Pour plus de détails, voir chapitre 4.2.3.

3.2 DROITS HUMAINS ET LIBERTÉS FONDAMENTALES

3.2.1 Engagements sociaux et sociétaux réaffirmés et harmonisés pour toutes les entités 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).

Ces engagements concernent 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).

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 pratiques en plaçant tous ses salariés au centre de ses attentions et en leur garantissant :

- Un environnement de travail sûr et sain pour assurer leur santé et leur sécurité dans le cadre de 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 de ses collaborateurs, pour rejoindre ou non 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.

En 2023, le groupe SNCF s'est doté d'une politique droits humains, signée le 11 décembre par les Présidents des sept sociétés

En savoir plus : sncf.com/sncfcom/pdf/politique-droits-humains-groupe%20-sncf.pdf

3.2.2 Synthèse des risques relatifs aux droits humains et libertés fondamentales

STRATÉGIE D'ACHATS RESPONSABLES DE LA SNCF

Les actions prioritaires conduites depuis le premier plan de vigilance (cf. point 6.2) ont été centrées sur les risques d'atteintes aux droits humains et aux libertés fondamentales (travail illégal, non-respect des principes de l'OIT) dans les chaînes d'approvisionnement, pour lesquelles la potentialité de survenue des risques apparaît la plus critique. C'est le cas en particulier dans les secteurs d'activités ou dans les zones géographiques considérées à risque au regard de l'indice composite « ESG »4 (environnement, social, gouvernance) retenu pour analyser les risques liés au devoir de vigilance (cf. carte ci-contre).

Si la probabilité d'occurrence des risques liés aux fournisseurs de premier rang demeure faible avec 95% des 15,8 milliards d'euros d'achats de la SNCF effectués auprès de fournisseurs établis en France, les risques liés au travail illégal peuvent toutefois concerner aussi l'Europe et le territoire français, en particulier dans les activités de prestations de main d'œuvre (gardiennage, nettoyage, intérim, chantiers BTP, centres d'appels...). La SNCF exerce une vigilance accrue sur ces secteurs en contrôlant la réalisation des prestations.

À titre d'exemple, les entités de production de SNCF Réseau vérifient les identités et les qualifications des salariés de prestataires intervenant dans les chantiers sous leur responsabilité. La vigilance autour de ces mesures sera renforcée dans le cadre de l'axe prioritaire fixé pour le présent plan de vigilance 2024 (cf. introduction de ce plan), dans un contexte de recours accru à la sous-traitance, lié notamment aux Jeux de Paris 2024.

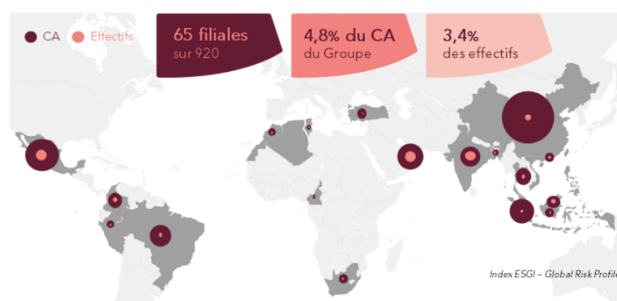
Des audits sur site pour les prestations de main d'œuvre

Depuis 2022, les sociétés du Groupe ont expérimenté un contrôle renforcé de l'exécution des marchés de prestations de main d'œuvre en diligentant des audits « sociaux » fournisseurs sur site, en complément des audits qualité/sécurité déjà menés de longue date. Ces démarches ont fait l'objet d'un retour d'expérience en 2023, et seront pérennisées en 2024 (cf. : points 4.3 et 6.2).

Depuis 2008, le groupe SNCF développe une stratégie d'achats responsables, fondée sur un engagement fort de respect des droits humains. Dans ce cadre, toutes les sociétés du groupe SNCF (y compris les filiales non soumises au code des marchés publics) exigent de leurs fournisseurs et de leurs sous-traitants une adhésion aux chartes ou codes de conduite éthiques en vigueur sur leur périmètre.

La SNCF s'appuie sur sa Charte Relation Fournisseurs & RSE, qui s'impose à l'ensemble des fournisseurs de la SNCF. La direction des Achats Groupe ainsi que les directions achats d'activités au sein de SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions et Fret SNCF déploient cette charte dans les contrats signés avec leurs fournisseurs. La SNCF, labellisée « Relations Fournisseurs et Achats Responsables » (RFAR) depuis 2012, a obtenu le renouvellement de ce label fin 2022 sur le périmètre de ses cinq sociétés ferroviaires.

Cartographie des risques par pays du Groupe (indice « ESG »)



Catégories de risques	Descriptions du risque	Causes possibles	Conséquences potentielles	Dispositifs de maîtrise des risques mis en œuvre
DH1 - RISQUES PSYCHOSOCIAUX (RPS)	La transformation profonde de l'entreprise liée à l'ouverture à la concurrence, dans un monde affecté par des crises récurrentes, peut occasionner une déstabilisation des collectifs et des individus.	<ul style="list-style-type: none"> Évolution rapide des métiers et des organisations liées à la digitalisation des processus de travail et à la recherche de performance accrue pour faire face à la concurrence. Mise en œuvre du projet de discontinuité de Fret SNCF. 	<ul style="list-style-type: none"> Dégradations des conditions de travail. Difficultés d'adaptation individuelles occasionnant des souffrances psychologiques. Hausse de l'absentéisme et de l'inaptitude. 	<ul style="list-style-type: none"> Réalisation de diagnostics RPS dans tous les projets de transformation. Déploiement d'une nouvelle démarche de pré-diagnostic et d'évaluation des RPS pour aider à la priorisation des actions de prévention. Formation des managers à l'accompagnement des transformations (guides RH...). Promotion des valeurs du collectif. Dispositifs de médiation, de conciliation. Pôle de soutien psychologique disponible 24h/24 et réseau de 600 préventeurs locaux. Réorganisations internes favorisant les approches pluridisciplinaires.
DH2 - HARCÈLEMENT SEXUEL & ATTEINTES SEXISTES	Harcèlement sexuel et atteintes sexistes au travail, ou dans les transports	<ul style="list-style-type: none"> Mobilisation des managers insuffisante au regard des enjeux. Sensibilisation insuffisante des salariés. Passivité des victimes et témoins face aux faits. 	<ul style="list-style-type: none"> Discriminations dans l'évolution professionnelle. Culpabilisation des femmes sur la parentalité. Dégradation des conditions de travail. Atteintes à l'intégrité physique et psychologique des salariés ou des clients. Sentiment d'insécurité dans les transports. 	<ul style="list-style-type: none"> Application stricte du principe de zéro tolérance. Processus de signalement spécifique et plateforme d'alerte professionnelle. Guide d'aide au traitement des signalements de harcèlement sexuel et d'agissements sexistes. Campagnes de sensibilisation des salariés. Référents harcèlement sexuel désignés dans les CSE, et dans chaque société du Groupe. Ensemble de mesures de protection et de sécurisation mises en œuvre dans les transports publics.
DH3 - ATTEINTE AUX DROITS FONDAMENTAUX AU TRAVAIL DANS LES CHAINES D'APPROVISIONNEMENT	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. Activités sensibles : transport routier, logistique, BTP, travaux et entretien des infrastructures, nettoyage, gardiennage, commissionnaires de transport...	<ul style="list-style-type: none"> 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. 	<ul style="list-style-type: none"> 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'organisation des salariés). Défaut de voies de recours ou de médiation proposées aux travailleurs. 	<ul style="list-style-type: none"> 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. Enquête de la direction de l'Éthique Groupe consécutive à un signalement.
DH4 - FUITE DE DONNÉES PERSONNELLES	Fuite accidentelle de données personnelles dont la gestion est confiée par la SNCF à un prestataire ou sous-traitant de services informatiques ou de vidéo-protection.	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.	<ul style="list-style-type: none"> 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).

3.2.3 Programmes et plans d'actions

LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

L'évolution de la SNCF avec notamment la restructuration du Fret SNCF, ou les nouvelles organisations du travail, associées à un contexte économique et géopolitique

difficile, conduisent l'entreprise à redoubler de vigilance sur les risques psychosociaux (RPS).

De surcroît, la loi n° 2021-1018 du 2 août dite « loi Santé au Travail » (entrée en vigueur le 31 mars 2022, sauf dispositions spécifiques), confirme la nécessité de prendre en compte les RPS dans l'évaluation des risques pour la

santé et la sécurité des travailleurs (Code du travail, art. L.4121-3 modifié).

Dispositifs existants depuis 2019 A LA SNCF

La SNCF a engagé plusieurs actions au niveau institutionnel, à l'usage des managers et des acteurs RH/Qualité/Sécurité :

- **Un nouveau pacte social** au travers du projet d'entreprise « Tous SNCF » et de son engagement sur la satisfaction des collaborateurs.
- **Une politique de qualité de vie au travail (QVT)** et de prévention des risques psychosociaux (RPS), intitulée « Bien-être et efficacité au travail », validée par toutes les sociétés du Groupe et accompagnée d'un guide « Anticiper les enjeux humains ».
- **Une méthodologie de « bilan socio-économique »** standardisée et déployée dans tous les établissements de la SNCF, pour évaluer les impacts des transformations définies par la DRH. Elle est utilisée dans tous les projets d'évolution, et plus spécifiquement pour l'évaluation des RPS dans le cadre de l'établissement du Document Unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP)⁵. Dans la période d'instabilité actuelle, cette démarche permet au management d'être mieux à l'écoute de l'expression individuelle et collective des salariés.

Démarche GLOBALE de prévention des RPS lancée en 2023 -périmètre des cinq sociétés ferroviaires-

Élaborée à partir du retour d'expérience des dispositifs nationaux existants et de l'analyse des enjeux économiques, humains et éthiques de la SNCF, la nouvelle démarche se veut un dispositif de prévention globale : prévention primaire, secondaire et tertiaire (au sens de l'Organisation mondiale de la santé). Articulée en trois étapes, elle nécessite :

- 1** : De disposer d'une première évaluation de la situation des établissements et des unités opérationnelles grâce au pré-diagnostic issu des données du baromètre annuel « C'est à Vous ».
- 2** : De mettre en place un accompagnement différencié selon la situation des entités. En connaissant leur niveau de risque, les entités peuvent ainsi adapter leur politique de prévention en fonction de leurs priorités.
- 3** : D'intégrer une logique globale de prévention des RPS avec l'aide de spécialistes des RPS dans les établissements et grâce à une professionnalisation accrue des préventeurs et acteurs RH concernés. Cela passe aussi par une meilleure sensibilisation des managers aux RPS et une plus grande coordination entre professionnels (Pôle de soutien psychologique, médecins du travail...) et avec les parties prenantes (préventeurs, représentants du personnel...).

Cette politique globale de prévention des RPS doit ainsi permettre de mieux répondre aux obligations légales en matière d'évaluation et de prévention de ces risques.

FOCUS SUR... SNCF Réseau

EXEMPLE DE MISE EN ŒUVRE DU NOUVEAU PRÉ-DIAGNOSTIC RPS par SNCF RÉSEAU

- Partage de la démarche en COMEX SNCF Réseau.
- Mise en place d'un pilotage national du risque psycho-social au niveau des ressources humaines de Réseau et planification de travaux avec les préventeurs.
- Appropriation de la démarche par les établissements des zones de production territoriales.
- Accompagnement du pré-diagnostic et mise en œuvre de plans d'actions pour quelques établissements où la situation apparaît dégradée.
- Exploitation du pré-diagnostic à la maille plus fine des unités opérationnelles d'établissements.

FOCUS SUR... SNCF Voyageurs

EXEMPLE DE MISE EN ŒUVRE DU NOUVEAU PRÉ-DIAGNOSTIC RPS P SNCF VOYAGEURS

- Création d'un outil de data visualisation des résultats par entité pour un pilotage plus agile.
- Partage des résultats en COMEX, avec l'encadrement, et au sein de tous les CSSCT.
- Mise en place d'un réseau de référents « RPS » par activité, animé par un binôme de référents nationaux.
- Intervention d'un médecin spécialisé sur le stress chronique et les risques de « burn out » auprès des 250 top managers.
- Expérimentation de modules de sensibilisation innovants : « Premiers secours en santé mentale » pour détecter les signaux d'alertes des risques de burn out avec la réalité virtuelle.

FOCUS SUR... FRET SNCF

INCIDENCES DE LA TRANSFORMATION DE FRET SNCF SUR LES SALARIÉS

Suite à une procédure européenne portant sur les conditions dans lesquelles Fret SNCF, déficitaire, a pu poursuivre son activité entre 2007 et 2019, l'entreprise est contrainte de se transformer et d'abandonner une partie de son offre (trains entiers).

Si ce scénario, dit de "discontinuité d'activité", ne donne lieu à aucun licenciement économique, un accompagnement renforcé des salariés est toutefois mis en place dans le cadre de la solidarité du Groupe. En outre, ce processus de restructuration fait l'objet de concertations avec les organisations syndicales.

HARCELEMENT SEXUEL ET ATTEINTES SEXISTES

Le traitement de ces risques porte, d'une part, sur ce qui relève de la politique d'accès aux transports et, d'autre part sur la prévention du harcèlement sexuel et des atteintes sexistes au travail.

Égalité de traitement dans l'accès aux transports

Par sa mission de service public et par la recherche constante d'un comportement exemplaire, l'entreprise s'efforce d'assurer au quotidien à tous ses usagers une égalité de traitement dans l'accès à ses services et ne tolère aucune forme de discrimination, harcèlement ou violence à leur encontre. Une étude de la FNAUT⁴, qui fait encore référence aujourd'hui, montrait qu'en 2016, 87% des utilisatrices des transports en commun déclaraient avoir déjà été victimes d'atteintes sexuelles ou sexistes dans les transports en commun. Depuis cette étude, ces agissements ne sont pas en recul.

⁴ Fédération Nationale des Associations d'Usagers des Transports

Des mesures de prévention depuis 2015

La SNCF et sa filiale Keolis, notamment, poursuivent pourtant activement leurs actions de prévention dans le cadre du plan national de lutte contre le harcèlement sexiste et les violences sexuelles dans les transports en commun, qu'elles ont adopté dès 2015 (cf. page suivante). Pour cela, elles s'appuient sur les obligations de prévention inhérentes au code des transports et sur les pouvoirs d'interpellation et d'injonction conférés aux agents de la Sûreté ferroviaire.

Pas encore d'amélioration visible

Le bilan annuel 2022 des « atteintes à caractère sexuel et sexiste dans les transports publics » publié en novembre 2023 par le ministère des Transports, montre une relative stabilité du nombre de ces atteintes (+0,4% en 2022/2021), principalement liée à une baisse de 13% des « outrages sexistes ». Ces évolutions ne peuvent masquer toutefois une progression préoccupante de 12% des « atteintes avec contact » (les atteintes « sans contact » restant, quant à elles, à peu près stables à +0,3%).

ÉCLAIRAGE

la plupart des atteintes se produisent sur les réseaux franciliens : 79% des atteintes avec contact, 79% des outrages sexistes et 69% des atteintes sans contact ; les trains et RER concentrant la majorité des atteintes (1231) suivi par le métro (638), le bus (452) et le tramway (202)... et les femmes en sont majoritairement les victimes (76% contre 7% d'hommes) – Source : bilan 2022 des atteintes sexistes - Ministère des Transports.

Tolérance Zéro face au sexisme au travail

La loi « santé au travail » entrée en vigueur le 1er avril 2022 instaure une nouvelle définition du harcèlement sexuel dans le code du travail, alignée sur celle du code pénal. En conformité avec ces nouvelles dispositions, la SNCF a actualisé les dispositifs et actions de prévention déjà en place (signalement, référents harcèlement dans toutes les entités, mesures de sensibilisation...) et mis à jour les règlements intérieurs des sociétés du Groupe.

Par ailleurs, un baromètre interne réalisé en 2022 a montré que, si l'égalité femme/homme progresse, une proportion encore trop élevée de femmes de l'entreprise sont victimes de situations de sexisme dans leur travail.

Différents axes d'actions

Pour répondre à ces enjeux, un plan d'actions national à l'attention de tous les salariés a été mis en œuvre à l'échelle du Groupe. L'objectif est d'accélérer les prises de conscience, libérer la parole et instaurer le principe de tolérance zéro. Ce plan s'articule autour de quatre volets :

- Une campagne nationale de sensibilisation massive, et la formation de 100% des comités de direction d'ici la fin 2024.
- Un e-learning « Prévenir et agir face aux agissements sexistes et sexuels » dont le suivi sera obligatoire pour tous les salariés d'ici fin 2024.
- Un renforcement du dispositif de signalement associé à un guide de prévention des agissements sexistes ou sexuels pour tous les salariés.
- Des prises de paroles du PDG et des présidents des sept sociétés.

Précision : depuis 2021, 55 conseils de discipline se sont tenus, en lien avec ces atteintes, qui ont conduit à 19 radiations ou licenciements

FOCUS SUR... SNCF Voyageurs

ACTIONS DE PRÉVENTION SUR LES TRAINS DU QUOTIDIEN

Outre la mise en place d'actions ciblées sur les lignes sensibles, et de formation de ses équipes par la Sûreté ferroviaire pour mieux réprimer les violences et prendre en charge les victimes, SNCF Voyageurs informe régulièrement ses clientes et clients sur les mesures dispositifs de lutte et de protection existantes. Le 27 novembre 2023, des salariés de la Sûreté ferroviaire et de Transilien sont venus présenter les dispositifs dans plus d'une cinquantaine de gares.

FOCUS SUR... Keolis

POLITIQUE PUBLIQUE DE LUTTE CONTRE LES VIOLENCES SEXISTES ET SEXUELLES

- Cet engagement est une priorité forte pour Keolis qui se concrétise depuis 2022 par plusieurs actions :
- L'engagement de Keolis dans la lutte contre les violences faites aux femmes et pour l'égalité entre les femmes et les hommes au travers de la Convention de mécénat signée avec la fondation des femmes.
- La poursuite de la sensibilisation de tous les personnels via des sessions dédiées du programme « Stand up », pour intervenir en toute sécurité en tant que victime ou témoin de harcèlement de rue.
- Le déploiement dans les réseaux de campagnes de communication préventive contre le harcèlement sexiste dans les transports sous l'égide des autorités organisatrices de transports.

En déclinaison de ces actions, plusieurs initiatives ont été engagées localement par de nombreux réseaux opérés par Keolis en France et à l'international..

Principales mesures de protection contre le harcèlement sexuel dans les transports

- Un Centre régional de coordination opérationnel de sécurité (CCOS) unique, ouvert depuis 2022 et regroupant tous les services de sûreté des voyageurs franciliens (police, gendarmerie, opérateurs de transport), sous l'autorité du Préfet de police de Paris.
- Des campagnes d'information des voyageurs et l'affichage des règles d'usage dans les transports opérés par le Groupe (SNCF et Keolis).
- Une sensibilisation des salariés avec un module intégré à la formation des salariés des gares et de la Sûreté ferroviaire, ainsi qu'un e-learning chez Keolis orientés sur la prévention et la prise en charge des victimes.
- La mise en place par la Sûreté ferroviaire SNCF d'équipes civiles, formées pour lutter contre le harcèlement sexuel et les atteintes sexistes et favoriser les interventions en flagrant délit.
- Des démarches partenariales au niveau territorial et local, associant la police et la gendarmerie nationale.
- Les bornes d'appel, le numéro de téléphone d'alerte unique, et d'alerte SMS (3117 et 31177 actifs 24h/24 et 7j/7).
- Plus de 80 000 caméras de vidéoprotection opérationnelles dans les transports en Île-de-France.
- L'extension des dispositifs d'arrêt à la demande pour les bus de nuit (Keolis, SNCF), et la mise en place d'un espace "dame seule" dans les trains de nuit.
- Le développement des marches exploratoires participatives (Gares & Connexions, Keolis) pour identifier les lieux sensibles dans les transports.

– Pour plus de détails, voir DPEF chapitres 4.2 et 8.5.

FUITES DE DONNEES PERSONNELLES

Double ligne de maîtrise

Au mois de juin 2023, à la suite d'une attaque organisée par un groupe international de cybercriminels qui a touché plusieurs centaines de grandes entreprises et des agences gouvernementales dans le monde, un prestataire informatique de la SNCF a subi un vol de données personnelles concernant des salariés SNCF. La SNCF a bien sûr mis tout en œuvre pour prévenir tout préjudice ultérieur pour ses salariés. Toutefois, ce type d'évènement montre qu'en dépit d'un encadrement strict visant à garantir la sécurité des données à caractère personnel, le recours à des prestataires appelle à une vigilance renforcée.

De surcroît, cela met en lumière l'importance de faire évoluer en permanence les dispositifs déployés par la SNCF pour assurer la préservation des données personnelles de ses clients, salariés, ou celles de ses prestataires et partenaires, en pleine conformité avec le RGPD. Celle-ci repose sur deux volets essentiels :

- Des dispositions juridiques et organisationnelles mises en œuvre par le réseau des DPO (Data Protection Officers), encadrées et supervisées par un DPO Groupe au sein de la direction Numérique du Groupe.
- Des dispositifs techniques et numériques déployés sous l'égide de la direction Cyber Sécurité.

Précision : la SNCF possède depuis 2020 un centre opérationnel de cybersécurité qui collecte, analyse et supervise les alertes et signaux faibles lui permettant de détecter et de contrer les cyberattaques.

Principales actions 2023 et perspectives 2024

Dans un contexte de menace grandissant, le déploiement d'actions de sensibilisation et de formation de l'ensemble des salariés s'est accéléré en 2023 : modules de e-learning, exercices tests... Ces actions ont porté à la fois sur les aspects réglementaires (RGPD), sur la vigilance et les cyber-réflexes à adopter au quotidien. A la SNCF, 107 000 salariés ont été sensibilisés. En 2024, de nouveaux contenus de sensibilisation seront lancés et déployés dans les établissements. Par ailleurs, Keolis a signé avec la SNCF la "charte Cyber" gouvernementale.

Et, chez GEODIS, la fonction cybersécurité, rattachée au Comité exécutif, diffuse une stratégie globale dans les régions où opère la société, et dans toutes les lignes métiers.

L'entreprise maintient également une veille permanente sur l'évolution rapide des modalités d'attaques déployées contre les organisations en France et en Europe, en lien avec des expertises externes et l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (ANSSI). De plus, les traitements à risques de la SNCF font l'objet d'études d'impact sur la vie privée des personnes.

Gouvernance sécurité SI renforcée

Enfin, la gouvernance de la sécurité des SI a été renforcée en 2023 avec la nomination de deux directeurs nationaux de crise systèmes d'information (DNCSI) qui pilotent le dispositif de gestion de crise numérique 24h sur 24 et 7 jours sur 7.

En outre, des dispositifs spécifiques seront mis en œuvre pour la période des Jeux de Paris 2024.

— Pour plus de détails, voir DPEF chapitre 2.2.1.

107 000 salariés formés aux cyber réflexes à fin 2023.

3.3 ENVIRONNEMENT

3.3.1 Engagements environnementaux

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 cette approche globale de la sécurité. Signée par le président de la SNCF et les dirigeants des sociétés ferroviaires de la SNCF 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 de la maîtrise des impacts des 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 cinq sociétés ferroviaires 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. De plus, la certification ISO 14001 des sites industriels, identifiés comme les plus à risques, est régulièrement renouvelée et un dispositif d'analyse des impacts environnementaux est en vigueur pour tous les autres sites.

Chez GEODIS, un tiers (33%) des sites sont certifiés ISO 14001 à fin 2023. Keolis déploie un objectif de certification à hauteur de 80% de son chiffre d'affaires à l'horizon 2030.

Démarche de sécurité globale à la SNCF

Une démarche systématique de remontée et d'analyse des évènements environnementaux, inspirée de celle de la sécurité de l'exploitation ferroviaire, est déployée chez SNCF Réseau, SNCF Voyageurs et Fret SNCF.

Afin de rendre plus efficace la maîtrise opérationnelle des activités à risque environnemental des établissements, la documentation interne a fait l'objet d'un chantier de simplification en 2023, en cohérence avec le programme PRISME de sécurité globale de l'entreprise (cf. point 3.2).

— Pour plus de détails, voir DPEF chapitres 5.1 et 5.2.

Déploiement des systèmes de management

FOCUS SUR... le groupe SNCF

LE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL AU SEIN DU GROUPE

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.

- **SNCF Voyageurs**, en déclinaison de sa politique générale de sécurité, a déployé dès 2008 une politique de triple certification QSE incluant la certification ISO 14001 du système de management environnemental pour tous les sites industriels. L'objectif est de maintenir ce niveau de certification à 100% y compris pour les nouveaux sites.
- **SNCF Réseau** vise un objectif de 100% de ses établissements couverts par un Système de Management de l'Environnement labellisé voire certifié ISO 14001 à fin 2025. A fin 2023, le taux de déploiement des SME est à 54% pour les activités opérationnelles.
- **Keolis** s'est engagé depuis 2013 dans une certification ISO 14001. À fin 2023, c'est 60% du chiffre d'affaires de Keolis SA qui est couvert par une certification ISO14001. Pour poursuivre cette dynamique et faire progresser l'ensemble de ses filiales dans la maîtrise environnementale de son activité, la société a pour objectif de couvrir 80% de son chiffre d'affaires d'ici 2030.
- **GEODIS** dispose d'une certification environnementale (ISO 14001) sur 308 sites (soit 33%) à fin 2023.

Dispositifs communs de pilotage -cinq sociétés ferroviaires

Un système d'information au service du management environnemental ("Les Experts HSE Perform"), est déployé dans tous les établissements des sociétés SNCF. Il permet d'avoir une vision globale des enjeux, des risques environnementaux et du niveau de conformité de chaque établissement, et de les piloter à l'échelle d'un territoire, d'une activité, ou d'une des sociétés de la SNCF.

Cet outil est le support de l'animation du système de management environnemental (SME). Il s'articule avec PROGRESSEO, l'outil de suivi du projet d'entreprise « Tous SNCF ».

Le dispositif de management environnemental est piloté au sein d'une revue annuelle de direction environnement, entre chacune des sociétés SNCF et la DESTE (direction de l'Engagement social, territorial et environnemental) de SNCF Holding.

– Pour plus de détails, voir DPEF chapitre 5.2.

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).	<ul style="list-style-type: none"> •Gestion non conforme (transferts, traitement, élimination) par la SNCF ou l'un de ses prestataires, des déchets dangereux générés par des chantiers de travaux (infrastructures ou bâtiments). •Non-conformité d'une Installations 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 événement 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.	<ul style="list-style-type: none"> •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 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 événements 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 cinq sociétés ferroviaires du Groupe.

Catégories de risques	Descriptions du risque	Causes possibles	Conséquences potentielles	Dispositifs de maîtrise des risques mis en œuvre
ENV2 - EPUISEMENT DES RESSOURCES (EAU, MATIERES)	Impacts des activités du Groupe sur l'épuisement des ressources, occasionnés par les processus industriels de maintenance des infrastructures et des matériels roulants.	<ul style="list-style-type: none"> •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 adoptée par le Groupe. 	<ul style="list-style-type: none"> •Gaspillage de ressources entraînant une dégradation de l'empreinte écologique des activités. •Maîtrise difficile des consommations d'eau. •Non-conformité environnementale d'installations de sécurité incendie, ou sanitaires... 	<ul style="list-style-type: none"> •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. Déploiement de sous-compteurs avec télérelève pour circonscrire fuites ou surconsommations. •Stations d'épuration en circuit fermé équipant certains technicentres. •Plan de sobriété en eau du groupe SNCF depuis 2023. •Application des principes et définition d'une politique d'économie circulaire dans les activités industrielles, principales consommatrices de ressources.
ENV3 - SURCONSOMMATION D'ÉNERGIE ET ÉMISSIONS DE GES	Non-respect de la trajectoire de réduction des émissions de gaz à effets de serre (CO ₂ : -30% pour le transport et -50% pour les bâtiments entre 2015 et 2030) liée à une surconsommation d'énergies fossiles.	<ul style="list-style-type: none"> •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. 	<ul style="list-style-type: none"> •Contribution accrue au réchauffement climatique. •Non-respect des engagements du Groupe. 	<ul style="list-style-type: none"> •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 à énergies alternatives (GEODIS, Keolis, SNCF Réseau). •Déploiement des compteurs à bord des trains, écoconduite, éco-stationnement des rames voyageurs. •Décarbonation de l'électricité consommée (éolien, photovoltaïque) dont les PPA énergies renouvelables. Création de la filiale « SNCF Renouvelables ». •Décarbonation des achats (qui représentent 74% des émissions de GES de la SNCF), par l'introduction de critères carbone dans tous les appels d'offres, via une notation reposant sur un prix interne du carbone (100€/t. de CO₂é).
ENV4 - ATTEINTES A LA BIODIVERSITÉ	Chantiers de travaux de maintenance ou de renouvellement des voies ou projets de développement du réseau ferroviaire, impactant localement la biodiversité.	<ul style="list-style-type: none"> •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 	<ul style="list-style-type: none"> •Altération des continuités écologiques. •Destruction d'habitats d'espèces protégées. •Complexité de mise en œuvre des mesures de protection du fait durcissement des contrôles par les préfetures. 	<ul style="list-style-type: none"> •Intégration de la biodiversité dans les projets en phases de conception, réalisation et exploitation, et dans les chantiers de régénération ou maintenance courante de SNCF Réseau. •Sortie du glyphosate depuis fin 2021 conformément aux engagements de la SNCF et mise en œuvre d'une politique alternative de maîtrise de la végétation. •Sensibilisation des salariés et sous-traitants à l'évolution des pratiques, conciliant sécurité et biodiversité.

3.3.3 Programmes et plans d'actions

REJETS ACCIDENTELS DE PRODUITS OU DECHETS DANGEREUX

Gestion des déchets dangereux

Les déchets dangereux produits par les activités sont valorisés ou éliminés via des contrats de prestations ou des conventions gérées par un pôle dédié de la direction des Achats de la SNCF pour les cinq sociétés ferroviaires. Cela recouvre :

- Des « contrats cadres » avec des prestataires agréés pour traiter les déchets amiantés, les déchets médicaux, les substances chimiques, etc.

Des conventions avec des éco-organismes⁵ pour gérer la fin de vie des batteries, D3E, lampes, etc.

Depuis le 1er janvier 2022 (décret du 25 mars 2021), les bordereaux de suivi des déchets dangereux sont dématérialisés. Le nouvel outil de management environnemental de la SNCF, « Les experts HSE Perform », déployé sur l'ensemble de la SNCF comporte un module spécifique répondant à ces nouvelles obligations.

Maîtrise des déversements de produits dangereux dans les réseaux d'eau

Les établissements de maintenance du matériel roulant de SNCF Voyageurs (technicentres du Matériel), 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 basée 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 (cf. focus « CEPIA »).

EPUISEMENT DES RESSOURCES : L'EAU

Politique de préservation de l'eau

Avec le changement climatique, les tensions sur la ressource en eau s'intensifient du fait de l'accentuation des phénomènes extrêmes (multiplication, allongement et

intensification des périodes de sécheresse). Les deux premiers plans de vigilance du Groupe avaient bien identifié l'enjeu environnemental des surconsommations liées aux fuites. Le troisième va plus loin en intégrant aussi les enjeux de disponibilité en eau liés à l'évolution du climat.

Il s'agit désormais de préserver la ressource en eau, en quantité et en qualité :

- En consommant au plus près des besoins réels de production
- Et en maîtrisant les impacts des activités, travaux, ouvrages et installations de la SNCF sur le milieu naturel (eaux superficielles et eaux souterraines), tant physiques (écoulements) que chimiques (pollutions).

C'est pourquoi les cinq sociétés ferroviaires ont décidé de structurer un management global, dédié à la gestion de l'eau.

Plan de sobriété en eau de l'été 2023

Le plan de sobriété hydrique de chacune des sociétés SNCF, a permis de contribuer dès l'été 2023, au plan national de sobriété en eau par des mesures immédiates :

- En limitant au strict nécessaire les usages de l'eau pour les activités industrielles liées à la production ferroviaire (maintenance et entretien du matériel roulant et des voies...).
- En encourageant les gestes simples au quotidien pour économiser l'eau à usage sanitaire auprès des salariés, clients et occupants (bâtiments tertiaires...).
- En organisant le suivi des niveaux d'alertes sécheresse sur l'ensemble du territoire pour respecter les restrictions imposées localement.

Vers des prélèvements réduits de 10% d'ici 2025

Le plan de sobriété vise une réduction globale des consommations en eau de -10% d'ici 2025 et -25% d'ici 2035. Pour atteindre ces objectifs, la SNCF s'engage à pérenniser les actions de sobriété hydrique engagées à l'été 2023 et à les compléter de mesures techniques et financières dans le cadre de la politique globale de préservation de la ressource en eau.

Mise en conformité des réseaux humides

Initié en 2007 et prévu s'échelonner jusqu'en 2032, CEPIA (Conformité Eau Potable Incendie et Assainissement) est un programme de travaux de rénovation et de mise en conformité des réseaux humides des sites industriels de la SNCF. Les enjeux de ce chantier sont importants en termes d'environnement (évacuation des eaux industrielles), de sécurité (dispositifs incendie) et de santé (qualité de l'eau). Il nécessite un investissement d'environ 243 millions d'euros, avec une priorisation des sites techniquement les plus à risques (65 sites concernés). À fin 2023, 93 millions d'euros ont déjà été consacrés à ce programme (17 projets achevés).

Précision : les consommations d'eau de la SNCF sont estimées sur la base des factures à 5,1 millions de m³/an (0,125% de la consommation nationale et 3,1% de la consommation du secteur industriel) pour un coût de 22,6 millions d'euros/an.

— Pour plus de détails, voir DPEF chapitres 5.8.

⁵ Sociétés de droit privé investies par les pouvoirs publics de la mission d'intérêt général de prendre en charge, dans le cadre de la Responsabilité élargie des producteurs (REP), la fin de vie des équipements qu'ils mettent sur le marché.

EPUISEMENT DES RESSOURCES : LES MATIÈRES**Économie circulaire**

La SNCF est une industrie consommatrice de matériaux, que ce soit pour l'entretien de son réseau, la construction de nouvelles gares ou bâtiments, le renouvellement du matériel roulant ou encore les équipements de ses salariés (ordinateurs, smartphones, tenues et équipements professionnels...). L'entreprise lutte contre l'épuisement des ressources et les impacts de sa production de matière et de déchets sur l'environnement et la biodiversité à travers trois démarches :

- Systématiser l'écoconception en agissant sur tout le cycle de vie des matériaux ou des projets
- Allonger la durée de vie des produits, mieux réemployer, mieux réutiliser
- Limiter et mieux gérer les déchets en les valorisant

Pour renforcer sa démarche, au-delà des cinq sociétés ferroviaires, le Groupe s'est doté d'une politique globale avec un cadre de référence applicable à toutes ses activités.

Zoom sur la valorisation des matériels roulants...

Pour mieux réemployer les composants de ses trains retirés du service, la SNCF réutilise les pièces détachées en bon état sur son parc en activité. Pour limiter et mieux gérer les déchets issus de ces trains en fin de vie, l'entreprise a mis en place des filières spécialisées qui assurent le démantèlement et la dépollution des matériels. Ainsi depuis 2021, 1100 caisses de matériels roulants sont traitées chaque année, soit 55 000 tonnes par an de matériaux valorisés (l'équivalent d'un linéaire de 250 km).

... et du réseau ferré

Le réemploi des rails, du ballast, des traverses en bois et en béton permet d'économiser les ressources minérales et végétales tout en diminuant l'empreinte environnementale, car cela évite la phase d'extraction, forte consommatrice d'énergie et d'eau. L'économie circulaire permet aussi de lutter contre la raréfaction des métaux. Si les rails ne sont pas réemployés directement dans les nouveaux chantiers ferroviaires, ils sont refondus. Idem pour les traverses en béton, concassées pour une réutilisation dans le BTP, ou le ballast, valorisé en sous-couches routières. Pour le ballast et les traverses béton, SNCF Réseau développe une carrière artificielle à Miramas. A terme, elle pourrait accueillir 200 000 tonnes de matières par an.

Objectif zéro déchet non valorisé d'ici 2030 grâce à l'éco-conception, le réemploi et la valorisation des produits en fin de vie.**FOCUS SUR... GEODIS****TRAITER LES RISQUES INTERNES ET EXTERNES**

Les engagements de GEODIS en faveur de l'économie circulaire se placent à deux niveaux :

- Dans ses activités en propre, les principes de l'économie circulaire sont appliqués à ses processus de production afin de limiter son recours aux ressources naturelles et le volume de déchets produits, et réduire ainsi son empreinte environnementale.
- Dans les services délivrés à ses clients, GEODIS met en œuvre des solutions de redéfinition des flux logistiques pour créer des boucles vertueuses, améliorant ainsi la gestion du cycle de vie et la seconde vie des produits. La société, qui dispose également de plusieurs centres de revalorisation de matériel dans le monde, reconditionne par exemple les produits électroniques en fin de vie, valorisant 99 % des déchets électroniques que ses clients lui confient.

SURCONSOMMATION D'ENERGIE ET EMISSIONS DE CO₂**Trajectoire Groupe de réduction d'émissions de CO₂e**

Le train et les autres moyens de transport de grande capacité exploités par le groupe SNCF sont performants 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. En 2020, il a pris l'engagement 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 :

- Moins 30% pour ses activités transport en 2030 par rapport à 2015.
- Moins 50% pour ses activités immobilières en 2030 par rapport à 2015.

Trois leviers de décarbonation

Pour respecter cette trajectoire, l'entreprise vise la réduction de sa consommation d'énergie, en augmentant l'efficacité dans son utilisation, en exploitant de nouvelles énergies moins carbonées, en optimisant les taux de remplissage des trains, l'amélioration continue dans la conception et l'utilisation des matériels roulants et bâtiments. Son plan d'actions de réduction des émissions de gaz à effet de serre s'appuie sur trois leviers :

- Sobriété énergétique
- Efficacité énergétique
- Changement de fluides énergétiques

Renforcé par un plan de sobriété en 2022 qui a permis, à fin 2023, une baisse de 7% de la consommation d'énergie pour l'ensemble des trains et bâtiments, et par des mesures sur le numérique responsable, ce plan d'actions s'inscrit dans la Stratégie nationale bas carbone (SNBC). Il contribue à aider l'État dans sa lutte contre le changement climatique. Le Groupe publie ainsi chaque année un rapport de trajectoire carbone de ses activités en France.

La décarbonation de la chaîne d'approvisionnement

Pour décarboner ses achats de biens et de services, qui représentent 45% de ses émissions de gaz à effet de serre (74% en intégrant énergie et immobilisations), la SNCF s'emploie à mobiliser tous les acteurs concernés sur le sujet : fournisseurs, acheteurs... Résultat : en 2023, le personnel SNCF de la filière achat a été sensibilisé, un CODIR de pilotage Carbone Achats a lieu chaque trimestre et tous les appels d'offres à forts enjeux intègrent des critères liés aux émissions de gaz à effet de serre. En 2024, ces critères se généraliseront à l'ensemble des appels d'offres.

Énergie propre avec la solarisation du foncier SNCF

Avec la création d'une filiale « SNCF Renouvelable » en juillet 2023, la SNCF devient productrice d'énergie solaire sur son vaste patrimoine foncier. Première consommatrice d'électricité industrielle en France, l'entreprise entend ainsi sécuriser 20% de la consommation actuelle des activités ferroviaires (horizon 2030) en recourant à une énergie décarbonée, à coûts maîtrisés.

— Pour plus de détails, voir DPEF chapitre 9.

SURCONSUMMATION D'ENERGIE ET EMISSIONS DE CO₂ - BÂTIMENTS

Mise en conformité avec le décret tertiaire

Un programme d'investissements dédié à la rénovation énergétique des bâtiments a été initié en 2020 pour atteindre les objectifs exigés par le « décret tertiaire » sur le périmètre des cinq sociétés ferroviaires. Ce décret prévoit à l'horizon 2030 la réduction de 40% de consommation d'énergie dans les bâtiments de plus de 1 000 m² par rapport à 2015.

Une enveloppe de 430 millions d'euros d'investissements est nécessaire pour atteindre cet objectif entre 2021 et 2030. Les travaux engagés dans ce cadre contribuent aussi à respecter la trajectoire Groupe de réduction d'émissions de CO₂. Résultat, en 2023, le programme d'investissement, associé au plan de sobriété de 2022, se traduit par :

- Moins 29% des consommations d'énergie depuis 2017
- Moins 33% d'émissions de CO₂ depuis 2015.

[Accostage prévu à fin 2023. Chiffres non corrigés des effets climatiques].

Plan d'action sobriété

Pour améliorer son efficacité énergétique, GEODIS a lancé des audits sur ses sites en France et nommé des référents chargés de leur suivi. Objectif : identifier les travaux d'amélioration les plus significatifs en termes de gains, comme le renforcement de l'isolation, et bâtir un plan d'action pouvant aller au-delà des obligations réglementaires (décret tertiaire notamment).

En outre, le déploiement du remplacement des éclairages classiques par des LED se poursuit. Le gain de consommation en migrant vers la technologie LED est de l'ordre de 30% minimum sur toutes les consommations d'électricité. En 2023, plus de 60% des surfaces bâties en France en sont équipées.

430 millions d'euros d'investissements sont nécessaires pour atteindre les objectifs fixés par le décret tertiaire sur la période 2021-2030.

— Pour plus de détails, voir DPEF chapitre 5.5.

ATTEINTES A LA BIODIVERSITE

Éviter, réduire, compenser...

Entreprise citoyenne et proche des territoires, le groupe SNCF conduit de nombreuses actions pour réduire l'empreinte environnementale de ses activités et préserver la biodiversité. La SNCF, en particulier, est en interaction directe avec une multitude d'écosystèmes, du fait de ses 28 000 km de lignes exploitées, de ses 3 000 gares ou de ses 25 000 bâtiments. Elle s'attache ainsi depuis plusieurs années à évaluer les enjeux biodiversité liés à sa chaîne de valeur et à renforcer ses engagements en conduisant des actions concrètes et mesurables afin de limiter l'empreinte de ses activités sur la biodiversité.

Dans ses projets de développement et de modernisation (réseau et bâtiments), la SNCF applique la démarche Éviter-Réduire-Compenser (ERC), à l'aide d'études préalables et de concertations avec des experts du domaine. L'entreprise privilégie l'évitement des milieux naturels les plus sensibles, en réduisant au maximum les impacts. Le cas échéant, des mesures de compensation sont mises en œuvre sur le long terme.

Des actions concrètes et mesurables pour réduire ses impacts

Pour la maintenance des voies ferrées, et dans quelques rares cas dans les dépendances vertes, SNCF Réseau

recourt à des produits phytosanitaires pour des impératifs de sécurité des circulations, du personnel, des voyageurs et des secours et aussi de régularité. Néanmoins, depuis fin 2021, conformément à son engagement, l'entreprise n'utilise plus le glyphosate, remplacé par des solutions alternatives de biocontrôle. En parallèle, SNCF Réseau déploie progressivement des techniques alternatives comme la pose de nattes anti-végétation sous les pistes, ou encore l'ensemencement choisi des voies de services avec un mélange d'espèces végétales adaptées, notamment dans les zones d'interdiction de traitement.

Stratégie nationale biodiversité

Dans le cadre de la Stratégie nationale biodiversité de la France, actualisée en 2023, la SNCF a engagé plusieurs actions pour :

Faire évoluer ses modes opératoires vers une prise en compte encore renforcée de la biodiversité.

Améliorer la préservation des continuités écologiques et sédimentaires des cours d'eau et améliorer la préservation des continuités écologiques terrestres.

Des modes opératoires renforcés

Parmi les mesures de maîtrise de la végétation suivies par SNCF Réseau, figure le cadre opérationnel issu du dialogue avec les autorités locales et nationale. Il précise, par type de travaux, les consignes à respecter pour assurer la meilleure conciliation possible entre la règlementation des espèces et habitats protégés et l'obligation d'entretien et de sécurité du réseau ferré.

Restauration des continuités écologiques des cours d'eau

Dans son programme pluriannuel de restauration des continuités écologiques des cours d'eau (CECE), SNCF Réseau s'appuie sur un diagnostic de 1644 ouvrages hydrauliques susceptibles d'impacter les cours d'eau classés prioritaires. Sur les 837 ouvrages déjà analysés, 763 sont conformes au regard des continuités écologiques et sédimentaires. Des travaux de mise en conformité ont été réalisés sur 10 d'entre eux et 12 autres sont en projet.

La SNCF, engagée dans Act4nature, a contribué à la nouvelle stratégie nationale biodiversité de la France.

— Pour plus de détails, voir DPEF chapitre 5.7.

4. PROCÉDURES D'ÉVALUATION RÉGULIÈRE DE LA SITUATION DES FILIALES, DES SOUS-TRAITANTS ET FOURNISSEURS AU REGARD DES RISQUES

4.1 MANAGEMENT DES RISQUES DU GROUPE SNCF

Organisation générale

Le système de management des risques SNCF s'appuie sur les principaux standards français et internationaux (FERMA, ISO 31000, AMF 2010). Le Groupe ancre progressivement le management par les risques dans les processus de l'entreprise et le décline dans l'ensemble de ses entités. Pour cela, la direction du Management des risques du Groupe est garante d'une méthode et d'un référentiel communs à toutes les sociétés du Groupe.

Trois lignes de maîtrise : opérationnelle, fonctionnelle, audit

L'organisation générale du management des risques et du contrôle interne du Groupe s'appuie sur 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.

Méthodologie d'évaluation des risques liés au devoir de vigilance

La méthodologie déployée pour élaborer le plan de vigilance est conforme à celle utilisée pour la cartographie des risques propres au Groupe. Elle s'organise autour de quatre étapes :

- **L'identification des risques** de chaque société par le biais d'ateliers collaboratifs et d'entretiens afin de circonscrire l'univers des risques, de les contextualiser dans les activités, et de recenser les dispositifs de maîtrise existants pour faire face au risque.
- **L'évaluation des risques** à l'aide d'échelles spécifiques d'évaluation de l'impact, de la probabilité et de la marge d'amélioration de la maîtrise de ces risques, afin d'en obtenir une vision hiérarchisée en fonction de leur criticité.
- **La définition d'orientations et de plans d'actions** pour améliorer la maîtrise des risques, accompagnée d'un dispositif de suivi de l'avancement de ces plans d'actions.
- **Une revue régulière des risques** pour vérifier le déploiement des plans d'actions et s'assurer de leur efficacité, ponctuée par une actualisation annuelle de la cartographie du plan de vigilance.

— Pour plus de détails, voir rapport de gestion chapitre 3.

4.2 UNIFICATION DU CADRE D'ÉVALUATION ET MISE EN PLACE DU CONTRÔLE INTERNE 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 recouvre les « atteintes graves », seuls les risques jugés les plus critiques sont analysés dans le plan de vigilance.

Pour caractériser la notion d'atteinte grave au sens de la loi, 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.

Dans un second temps, est évaluée l'efficacité des dispositifs de prévention et d'atténuation des risques déjà en place, pour in fine déterminer la marge d'amélioration, et prioriser 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 ou d'en atténuer les effets.
- Des dispositifs de contrôle interne intégrés dans les processus, métiers et activités du Groupe.

Une méthodologie d'évaluation unifiée

Début 2023, la méthodologie d'évaluation des risques de vigilance a été alignée sur la méthodologie générale d'évaluation des risques majeurs du Groupe. Elle s'appuie dorénavant sur les mêmes critères, et intègre à la fois les impacts externes vis-à-vis des tiers et de l'environnement, et les impacts internes pour l'entreprise. En conséquence, la quasi-totalité des risques liés au devoir de vigilance est dorénavant traitée dans le cadre des exercices de cartographies des risques majeurs des sept principales sociétés du Groupe et d'une vingtaine de leurs filiales.

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 les plus à risques.

Chacune des sept sociétés du Groupe est en responsabilité sur l'actualisation annuelle de ses risques « vigilance », qui sont intégrées à l'outil de management des risques commun à tout le Groupe, administré par la direction du Management 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.

Le périmètre couvert est susceptible d'être étendu à de nouvelles filiales, en fonction des résultats d'analyses approfondies, ou de nouvelles situations de risques qui pourraient être détectées :

- Par les trois lignes de maîtrise : opérationnel, contrôle interne, audits internes et externes.
- Ou par des signalements émanant de salariés ou de tiers.

Une vingtaine de filiales identifiées à risques sont déjà suivies dans ce cadre. Ce périmètre a été confirmé en 2023 et sera étendu en 2024.

Mise en place du contrôle interne des risques liés au devoir de vigilance

Courant 2023, un volet spécifique au « devoir de vigilance » a été intégré au plan de contrôle interne du Groupe pour s'assurer de l'effectivité et de l'efficacité des dispositifs de maîtrise des risques activés par les sociétés et filiales du Groupe. Ce dispositif permettra de mesurer annuellement l'amélioration continue du management des risques dans les entités.

4.3 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 familles d'achats les plus à risques s'appuyant sur l'analyse de sources externes (EcoVadis ...), 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 » du groupe SNCF8, et à se faire évaluer sur les différentes dimensions de la RSE en fonction des enjeux SNCF (cartographie des risques et montant de dépense).
- L'évaluation des tiers fournisseurs avant 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...) 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.

Enrichissement de la procédure d'évaluation des tiers

En 2023, les principes d'un volet « devoir de vigilance » des évaluations ont été définis dans un référentiel commun aux cinq sociétés ferroviaires intitulé « Dispositif d'évaluation des Tiers » (action prioritaire du plan de vigilance 2023). Ces principes seront progressivement intégrés dans les procédures de chaque société, en complément des critères de probité déjà antérieurement pris en compte.

Mises en œuvre sur une base de plusieurs dizaines de milliers de fournisseurs actifs en 2023, ces nouvelles dispositions visent à identifier les fournisseurs à risques et à les évaluer. Ils conduisent si nécessaire à prendre les mesures préventives ou de précaution.

Ces démarches sont menées en cohérence avec un nouvel outil d'évaluation des tiers déployé en octobre 2023 sur six des sept sociétés du Groupe ; GEODIS projetant de mettre en place son propre outil d'ici fin 2024.

L'objectif est que toutes les sociétés du Groupe disposent d'une procédure d'évaluation des tiers complète validée par leur COMEX, sur tout leur périmètre (y compris filiales de rang 3), et répondant aux exigences de la loi sur le « devoir de vigilance ». Cette action est en cours de déploiement et se poursuivra en 2024 pour couvrir tout le périmètre.

En 2023, les grilles de contrôle interne et d'audit interne ont été enrichies de questions spécifiques au devoir de vigilance. Ces nouvelles dispositions ont été mises en œuvre au cours du dernier trimestre dans les sept sociétés du Groupe et dans une vingtaine de leurs filiales, dans le but d'évaluer la bonne application 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 (...) ».

65,2% C'est le volume de dépenses de la SNCF couvert, à fin 2023, par une évaluation de performance RSE Fournisseurs (35% fin 2022).

— Pour plus de détail, voir DPEF chapitre 7.2.

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 des Achats des sociétés du Groupe, identifient de grandes familles d'achats à risques.

Ces démarches s'appuient notamment sur des données issues de la plateforme tiers EcoVadis, 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.

Énergie

- Électricité et combustibles de traction, gaz...

Fournitures et activités industrielles

- Equipements d'alimentation des lignes électriques, matériels informatiques, métaux, 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 ressortant de la cartographie des risques.

Plusieurs dispositions relatives à la RSE doivent être considérées 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.

La SNCF s'est notamment 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. En 2023, cette notation a couvert 60% des dépenses contractualisées (contre 52% en 2022).

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 Fret SNCF sont labellisées « Achats Responsables » et exigent de leurs fournisseurs qu'ils s'engagent à respecter la « Charte Relation Fournisseurs & RSE ». GEODIS et Keolis appliquent le même principe avec leurs propres chartes RSE auprès de leurs fournisseurs.

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 tous 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. Un bilan mensuel « Accidentologie Fournisseurs » est réalisé pour veiller à l'amélioration continue portée par les entreprises en matière de sécurité.

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.

En règle générale, des évaluations sont effectuées avant que la relation ne soit formellement engagée. Elles sont mises à jour périodiquement en cours de relation, ou en cas d'événements de nature à impacter le niveau de risque du tiers.

L'évaluation repose sur la cartographie des risques, selon les domaines considérés (défaillance financière, dépendance, probité et risques visé par le "devoir de vigilance"). 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 de l'entité du Groupe concernée. Dans ce cadre :

- Les tiers classés à risque moyen font l'objet d'une évaluation simplifiée.
- Ceux présentant des risques forts, sont évalués de manière plus approfondie.

Certaines catégories de tiers font l'objet d'une vigilance renforcée en matière d'environnement, de sécurité, de santé des travailleurs ou de droits fondamentaux, mais aussi de corruption. Ce sont :

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 supérieur ou égal à 30 (corruption perception index – Transparency international).

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. Déployé en 2023, un SI transverse au Groupe (hors GEODIS qui déploie son propre outil) permet de partager et de tracer l'ensemble des évaluations et d'en fluidifier la gestion. Cet outil permet :

- Une évaluation simple ou approfondie.
- Un workflow de gestion des escalades.
- Des prises 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. Un audit dédié est inscrit au plan d'audit 2023-2024.

PILIER 4 / Politique d'audit des fournisseurs

Les fournisseurs et prestataires peuvent être directement sollicités afin de démontrer la bonne mise en œuvre de la Charte Relation Fournisseurs & RSE ou d'un 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 relatifs au devoir de vigilance et 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 l'exclusion du fournisseur des procédures de passation des marchés publics.

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 centralisées, habilitées à réaliser des audits spécifiques.

La SNCF procède à des investigations complémentaires et peut solliciter l'avis de la direction de la Conformité quand 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.

Politique volontariste d'audits « sociaux » fournisseurs sur sites

Une série d'audits de ce type a été lancée fin 2022 par plusieurs sociétés du Groupe sur des marchés de prestations de main d'œuvre. Un retour d'expérience de ces audits a été réalisé courant 2023 et a confirmé la volonté du Groupe d'inscrire ces démarches dans une trajectoire d'amélioration continue de la gestion de la relation avec ses fournisseurs. Le groupe SNCF poursuivra cette politique auprès de ses fournisseurs, prestataires et sous-traitants, sur la base des principes et modalités définis en 2023 (action prioritaire du plan de vigilance 2023) qui sont à renforcer dans les procédures achats des sept sociétés. Il s'agit :

- De « Due diligences » en amont de la relation commerciale pour des 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 risque.
- D'audits suite à signalements ou alertes reçus par une ou plusieurs sociétés du Groupe, ou manquement potentiel ou avéré d'un fournisseur relatif au devoir de vigilance.

En 2024, conformément aux orientations de travail définies dans le présent plan (cf. introduction de ce plan), ces audits seront soutenus par un suivi SNCF renforcé des conditions opérationnelles de réalisation des prestations de main d'œuvre, sur les sites ou les chantiers SNCF.

Ces audits s'appuient sur une refonte complète du clausier contractuel conduite en 2022 par les directions des Achats des sociétés du Groupe en lien avec la direction Juridique Groupe. Elle comprend notamment des clauses type de conformité sur le volet du devoir de vigilance permettant des audits en cours d'exécution du contrat.

Un objectif de systématisation du recours aux audits sociaux de fournisseurs sur sites, en prévention et en remédiation des risques

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 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 collaborateur SNCF 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 langues⁶.

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 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.

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) a été mandatée pour gérer cette plateforme d'alerte en ligne. C'est elle qui reçoit et traite les alertes reçues par ce canal pour le compte de la SNCF, soit les cinq 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.

Un dispositif multi canal

Le dispositif d'alerte en ligne, déployé progressivement par chaque grande société du Groupe depuis fin avril 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, le référent Alertes « Société » ou « Entité », ou encore le référent éthique.

5.2 PLATEFORME UNIQUE DE RÉCEPTION DES ALERTES

Procédure d'alerte révisée en 2023

La procédure d'alerte éthique de la SNCF 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.

La procédure est commune aux cinq 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.

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 la holding et des sociétés du périmètre ferroviaire est annexée aux règlements intérieurs des sociétés susvisées. La consultation des CSE de Keolis et GEODIS sur la mise à

⁶ Français, anglais, allemand, néerlandais, italien, espagnol, portugais, roumain, polonais, tchèque, vietnamien, chinois.

jour de cette procédure se déroulera au début de l'année 2024.

Évolution du management des alertes

En 2023, la multiplication des alertes et l'encadrement légal renforcé des alertes éthiques ont nécessité une adaptation de l'organisation au sein de chaque société du Groupe pour le recueil et le traitement efficace des signalements.

La direction de l'Éthique Groupe assure l'animation de réseaux de référents éthiques et de référents alertes, en proposant un partage de ressources documentaires, une boîte à outils, des formations, des sensibilisations, ou encore des conférences.

Vision consolidée des alertes aux bornes du groupe

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 dans le cadre de la publication de son bilan annuel sur le site Corporate SNCF.

Pour ce faire, elle s'appuie sur :

- Les données de la nouvelle plateforme, qui permet d'obtenir une vision consolidée aux bornes du Groupe.
- Un reporting quadrimestriel des alertes recueillies par les sociétés SA auprès de la DEG (mis en place à compter de 2023).

Reporting et partage d'information avec les instances dirigeantes et les partenaires sociaux

La direction de l'Éthique Groupe a partagé ainsi l'évolution du management des alertes et le bilan consolidé des alertes 2022 auprès :

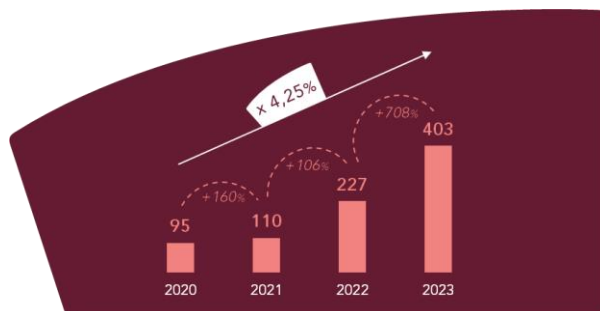
Des instances dirigeantes (COMEX Groupe, COMEX de chaque société, comité CNRG & RSE du conseil d'administration)

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).

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 MONTEE EN PUISSANCE DU DISPOSITIF D'ALERTE

PLUS DE 78 % D'AUGMENTATION DES ALERTES REÇUES PAR LA DEG ENTRE 2022 ET 2023



Le bilan consolidé des alertes 2023 aux bornes du Groupe sera publié dans le bilan annuel de la direction de l'Éthique Groupe, accessible sur le site Corporate sncf.com.

Connaissance du dispositif d'alerte en progression

64% des salariés connaissent le nouveau dispositif d'alerte éthique du Groupe (+12 pts par rapport à 2022).

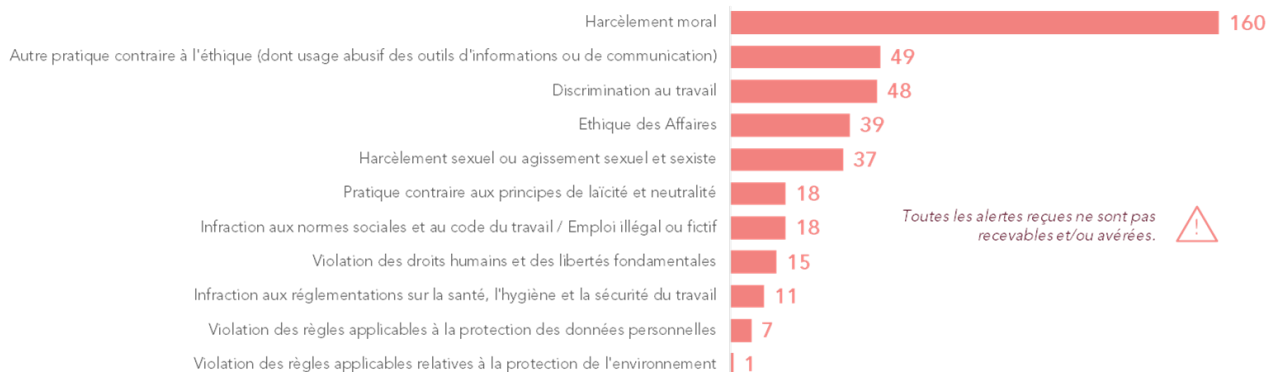
Confiance dans le traitement des sujets de discrimination

84% des salariés ont le sentiment qu'un signalement lié à une discrimination serait pris en considération par le Groupe (+3 pts par rapport à 2022).

Source : baromètre interne 2023 de la qualité de vie au travail pour les cinq sociétés ferroviaires

5.4 REPARTITION DES ALERTES RECUES PAR LA DEG PAR CATEGORIE

403 alertes reçues par la DEG en 2023...



Deux alertes sur trois reçues par la direction de l'Éthique Groupe en 2023 portent sur des allégations relatives au capital humain (harcèlement moral ou sexuel, discrimination, ...).

FOCUS DOMAINE VIGILANCE :

Parmi les alertes reçues en 2023 par la DEG, émergent les thématiques :

- Environnement / santé sécurité au travail : des signalements ont notamment permis au Groupe d'engager un dialogue avec les fournisseurs et prestataires concernés et de mettre en place un accompagnement spécifique (ex. : audits sociaux de fournisseurs).
- Agissement sexuel et sexiste : dans le contexte de libération de la parole, le nombre de signalements sur le sujet représente près d'une alerte sur 10 et est multiplié par trois en 2023 par rapport à 2022. Depuis 2021, 55 conseils de discipline ont été organisés, à l'issue desquels 19 radiations ou licenciements ont été prononcés.

6. SUIVI DES MESURES MISES EN ŒUVRE ET ÉVALUATION DE LEUR EFFICACITÉ

6.1 STRUCTURATION DU PILOTAGE DES PLANS D'ACTIONS

Suivi des plans d'actions

Les actions relevant du plan de vigilance font l'objet d'un suivi en fonction d'objectifs et d'indicateurs clés de performance définis, à l'occasion de revues régulières avec les principales directions fonctionnelles et d'appui du Groupe.

Retour d'expérience sur les travaux menés depuis le premier plan de vigilance

Les travaux du plan de vigilance s'inscrivent dans un processus d'amélioration continue mis en œuvre d'un exercice à l'autre avec les référents « devoir de vigilance » des sociétés du Groupe. Ces travaux favorisent l'ancrage du devoir de vigilance (DV) dans les processus de l'entreprise et permettent d'élaborer collectivement la trajectoire du Groupe.

L'alignement du référentiel méthodologique d'évaluation des risques DV sur celui des risques majeurs du Groupe garantit la cohérence, et simplifie l'animation des cartographies des risques en vigueur au sein du Groupe, en s'appuyant sur le système d'information et de gestion des risques du Groupe.

Partage de bonnes pratiques et communication

L'adhésion du groupe SNCF à l'association « Entreprise pour les Droits de l'Homme » (EDH), depuis 2021, permet de partager les meilleures pratiques avec d'autres grands groupes français pour la prise en compte des droits humains. En 2024, la SNCF recourra aux outils de sensibilisation proposés par EDH pour l'animation interne de sa nouvelle politique droits humains adoptée fin 2023. Les cadres dirigeants et cadres opérationnels continueront à bénéficier de formations à l'évaluation d'impacts droits humains.

6.2 COMPTE-RENDU DES ACTIONS PRIORITAIRES DU PLAN DE VIGILANCE 2023 ET PERSPECTIVES 2024

Structuration du management des risques liés au devoir de vigilance s'est poursuivie en 2023

Retour sur les deux premiers plans de vigilance du Groupe

Les travaux initiés dans le cadre du premier plan de vigilance du Groupe (publié en février 2022) se sont poursuivis en 2023. Ils ont permis de simplifier le pilotage des risques « vigilance », en l'inscrivant dans les processus de management des risques majeurs du Groupe. Ainsi, à fin 2023, les risques « vigilance » sont quasiment tous intégrés aux cartographies des risques

majeurs des sept sociétés du Groupe. La vingtaine de filiales identifiées à risques « vigilance » en 2022 a été étroitement associée à ce processus.

En complément, un dispositif de contrôle interne (contrôle de niveau 2), dédié au devoir de vigilance et comprenant quatre questions clés, a été déployé au cours du second semestre 2023.

L'objectif est d'évaluer annuellement le niveau de maturité du management des risques « vigilance » des sociétés et de leurs filiales. L'audit interne Groupe s'est aligné sur ces dispositions pour les transposer dans le cadre de ses audits d'entités/filiales (contrôle de niveau 3).

Bilan global de la mise en œuvre des cinq actions prioritaires du plan 2023

Les cinq actions prioritaires inscrites au plan de vigilance 2023 ont toutes été mises en œuvre, grâce à des travaux collectifs menés dans des ateliers associant les référents « devoir de vigilance » et différents contributeurs des sept sociétés du Groupe.

Les processus et modes opératoires issus de ces travaux seront consolidés en 2024, voire déployés sur un périmètre élargi à d'autres filiales du Groupe, en fonction de l'approfondissement des analyses de risques qui pourront être menées.

Perspectives et priorités du plan de vigilance 2024

Après deux premiers exercices centrés sur la définition et la mise en œuvre des dispositifs de maîtrise et de pilotage du devoir de vigilance du Groupe, les mesures aujourd'hui mises en place permettent d'ancrer le devoir de vigilance dans les processus du Groupe. En conséquence, deux grandes orientations sont définies pour 2024 :

- **Conforter les avancées réalisées et renforcer l'ancrage du devoir de vigilance**, en poursuivant la mise en œuvre des actions prioritaires engagées en 2022 et 2023.
- **Concentrer les travaux d'amélioration continue de 2024 sur : « le suivi opérationnel de la réalisation des prestations de main d'œuvre »**, la sous-traitance concentrant une part tendanciellement croissante des risques observés dans nombre de grandes entreprises.

Les travaux menés sur les deux dernières années mettent en lumière, en effet, la nécessité de déterminer la manière dont le devoir de vigilance du groupe SNCF doit s'exercer au plus près du terrain.

L'objectif est de mobiliser les managers opérationnels directement en charge du pilotage de prestataires, pour réévaluer et compléter les dispositifs de maîtrise des risques déjà en place.

Retour sur la mise en œuvre des cinq actions prioritaires définies pour le plan de vigilance 2023

Ces actions, qui s'inscrivent dans la trajectoire de progrès pluriannuelle établie dès le premier plan de vigilance du groupe SNCF, ont toutes été mises en œuvre. Les objectifs fixés ont été atteints et sont dorénavant intégrés au fonctionnement des entités. Leur déploiement se poursuivra au fil des prochains exercices.

Rappel et bilan de ces cinq actions :

ACTION 1 / Poursuivre l'ancrage du devoir de vigilance dans la gouvernance et le pilotage des sociétés du groupe SNCF

Les résultats d'une enquête menée auprès des membres des conseils d'administration et de surveillance des sept sociétés du Groupe font ressortir des besoins d'information et de sensibilisation complémentaires dans

certaines sociétés. En réponse, des dispositifs et outils adaptés déjà définis à l'issue des ateliers de travail de 2023, seront construits, proposés et déployés en 2024.

Ces outils ont également vocation à s'adresser à un public plus large, et seront conçus pour pouvoir être adaptés à un public interne de salariés cadres et opérationnels au sein des différents métiers de la SNCF.

ACTION 2 / Élargir l'évaluation des tiers et des fournisseurs à l'ensemble des risques relevant du devoir de vigilance

L'objectif des travaux conduits dans le cadre de cette action était de compléter les procédures d'évaluation des tiers des sociétés du Groupe, centrées sur la probité, par des outils complémentaires d'évaluation RSE répondant aux exigences du devoir de vigilance.

Un questionnaire spécifique d'évaluation des fournisseurs sous l'angle du devoir de vigilance a été élaboré. Il viendra compléter les évaluations de probité fournies par le nouveau progiciel d'évaluation des tiers déployé dans les sociétés du Groupe au second semestre 2023 (cf. point 4.3). En complément, un outil spécifique, mis en œuvre par la direction des Achats Groupe, permet un suivi dynamique et évolutif des familles d'achats à risques RSE, selon les natures d'activités et les pays d'implantation des fournisseurs.

ACTION 3/ Finaliser la trajectoire d'audits « sociaux » de fournisseurs sur sites et en poursuivre le déploiement

Les fondamentaux permettant d'asseoir une trajectoire d'audits ont été mis en place. Ils fourniront les bases pour réaliser une moyenne d'un à trois audits annuels par société à compter de 2024. Ces audits constituent l'un des recours possibles pour répondre à d'éventuels signalements ou alertes qui pourraient survenir dans le cadre des relations fournisseurs. Un cahier des charges standardisé a été élaboré et un panel de prestataires externes identifié, pour faciliter l'initialisation de ces audits et les déclencher de manière réactive. Les clauses

légitimant le recours à ces audits dans les contrats d'achats restent à déployer sur le périmètre de Keolis.

ACTION 4 / Signer et mettre en œuvre la politique « droits humains » du Groupe

Un texte de politique droits humains a été soumis à l'approbation des Présidents des sept sociétés du Groupe qui l'ont signé le 11 décembre 2023, au lendemain de la journée mondiale des Droits de l'homme.

Ce texte reprend, dans un document unifié sur le périmètre du Groupe, les principaux engagements déjà affichés de longue date par les sept sociétés.

Le texte de cette politique est accessible sur le site [sncf.com](https://medias.sncf.com/sncfcom/pdf/politique-droits-humains-groupe%20-sncf.pdf) via le lien suivant : medias.sncf.com/sncfcom/pdf/politique-droits-humains-groupe%20-sncf.pdf

Plusieurs actions de sensibilisation ciblées sur certains métiers du Groupe seront conduites en 2024. Ces actions répondront aux deux grandes orientations définies pour le présent plan de vigilance (cf. ci-avant).

ACTION 5 / Mettre en place une veille prospective des risques liés au devoir de vigilance

Un processus de traitement structuré et de gouvernance globale des événements significatifs au regard du devoir de vigilance a été formalisé et validé à l'issue des ateliers de travail conduits en 2023. Ce processus, inspiré du traitement des événements de sécurité (procédure « J+1 / M+1 ») sera mis en œuvre conjointement avec la direction de l'Éthique Groupe (DEG) et la direction Juridique et Conformité Groupe. Il a été conçu en cohérence avec la nouvelle procédure de traitement des alertes éthiques mise en place par la DEG courant 2023 (cf. page XXX).

Objectif : consolider la gouvernance du devoir de vigilance dans les sociétés du Groupe, et inscrire le pilotage par les risques dans les processus opérationnels

6.3 ENJEUX ET DONNÉES CLÉS POUR LES TROIS DOMAINES DE RISQUES

Catégorie de risque	Indicateurs	2023	2022	2021	Catégorie de risque	Indicateurs	2023	2022	2021
SSP1- RISQUES CLIMATIQUES [5 sociétés ferroviaires]	Évènements de gravité 4 et + avec cause climatique * [nouvelle échelle EPSF - cf. explication page XXX]	6	2	2	SSP3 - SÉCURITÉ DES PERSONNES [5 sociétés ferroviaires]	Accident grave de personne * suite à intrusion dans les emprises	39	66	41
	Évènements de gravité 4 et +	483	484	nd		Atteintes graves aux personnes (clients et salariés) dans les trains et les gares - (année civile)	6 681	6 424	7 035
SSP2 - SÉCURITÉ D'EXPLOITATION [5 sociétés ferroviaires]	Accidents ferroviaires graves *	1	0	3	SSP4 - SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL	Accidents graves aux passages à niveau *	24	12	16
	Millions de trains.km *	447	465	434		Taux de fréquence [5 sociétés ferroviaires]	14,5	14,5	15,5
	Accidents de transport de * marchandises dangereuses avec perte de confinement des produits transportés	7	5	6		Taux de fréquence [Keolis]	24,3	24,4	27,5
	Évènements de gravité 4 et + consécutif à un acte de malveillance *	1	3	3	Taux de fréquence [GEODIS]	10,0	10,5	12,2	
SSP3 - Investissements (M€)		2023	2022	2021	SSP5 - TERRORISME	Interventions de la police pour bagage ou objet abandonné [5 sociétés ferroviaires]	3 681	4 218	5 877
Sécurisation des passages à niveau		37,5	56,8	55,4		Accidents du travail avec ** blessures ou décès sur périmètre opérationnel (yc. prestataires et hors directions) [SNCF Réseau]	786	738	939
Sécurisation voies et		9,2	17,1	5,5		Accidents du travail avec arrêt [GEODIS]	850	860	882
Sécurisation des aménagements ferroviaires		8,1	6,3	10,8		Maladies professionnelles reconnues liées à l'amiante [5 sociétés ferroviaires]	41	68	52
Réduction du		56	63	-					

Nota. : les accidents "graves" s'entendent avec blessés graves ou décès.
* source SNCF Réseau nd : non disponible à date

Catégories de risques	Indicateurs	2023	2022	2021
DH1 – RISQUES PSYCHOSOCIAUX [5 sociétés ferroviaires]	Diagnostiques RPS réalisés	7 960	7 546	7 063
	Plans d'actions RPS validés ou en cours de validation	4 140	4 076	6 300
DH2 – HARCELEMENT SEXUEL et ATTEINTES SEXISTES [5 sociétés ferroviaires]	Atteinte envers les clients	1 697	1 630	1 629
	Atteintes envers les salariés	429	334	342
DH3 - RSE DES FOURNISSEURS – ÉTHIQUE DES ACHATS [5 sociétés ferroviaires, sauf autre indication]	Part du montant d'achats couvert par une notation des offres RSE à 20%	60%	52%	36%
	Part des dépenses auprès de fournisseurs évalués RSE [Keolis]	51%	44%	37%
	Performance RSE des fournisseurs (note sur 100)	64,6	58,6	57,4
	Nb de fournisseurs cartographiés à risques "vigilance" (nouvel indicateur)	5	5	-
	Pourcentage de fournisseurs évalués ayant fait l'objet d'un arbitrage formel (nouvel indicateur)	65%	-	-
	Nb. de fournisseurs sous "red flag"	41	65	22
	Nb. d'audits qualité/sécurité fournisseurs sur site (yc. travaux)	327	288	352
	Nb. d'audits « sociaux » sur site fournisseurs réalisés [groupe SNCF]	-	8	-

Les achats du Groupe en 2021 (Périmètre des sociétés ferroviaires)

15,7 Md€ d'achats dont 95 % en France	
19 004 fournisseurs	59,8/100 Note moyenne de la performance RSE des fournisseurs
42 M€ d'achats solidaires	22% de PME ou TPE en montant d'achats (hors Fret)
	Les achats c'est... 240 803 emplois soutenus en France *

* : données 2022 tirées d'une étude d'évaluation de l'empreinte territoriale des achats.

Catégorie de risque	Indicateurs	2023	2022	2021
ENV1, 2, 3, 4 - MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL	Couverture des systèmes de management environnemental (SME) au sein du Groupe			
	- Sites industriels ferroviaires certifiés ISO 14001	95%	95%	88%
	- Ets SNCF Réseau couverts par un SME	54%	39%	31%
	- Keolis : % du CA couvert ISO14001 *	60%	59%	50%
	- GEODIS : % sites couverts * ISO14001	33%	32%	35%
ENV1 -REJETS ACCIDENTELS DE PRODUITS OU DECHETS DANGEREUX	Évènements environnementaux significatifs (source HSE Perform) [5 sociétés ferroviaires]	14	13	-
	Quantité totale de déchets dangereux produits (kilotonne)	106	67,6	75,2
	- Keolis : % déchets dangereux valorisés	83%	82%	76%
ENV2 - GESTION DES RESSOURCES NATURELLES	Consommation d'eau Groupe (millions m3)	8,7	8	8,0
ENV3 - CONSOMMATION D'ÉNERGIE ET ÉMISSIONS DE GES	Consommation d'énergie Groupe (GWH)	17 305	18 103	16 428
	Emissions CO2e Groupe (kTCO2e)	3 158	3 372	2 961

* : extension du périmètre éligible / nd : non disponible

Investissements

ENV2 - Programme CEPIA de rénovation des réseaux humides des actifs industriels des sociétés ferroviaires (essentiellement technicentres de maintenance du matériel roulant voyageurs)	93 M€ investis depuis 2007 => sur une enveloppe globale de 243 M€ à horizon 2032
ENV3 - Programme de rénovation énergétique des bâtiments pour mise en conformité au décret tertiaire	430 M€ de 2021 à 2030

LE CONTRÔLE INTERNE RELATIF À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

1. DÉFINITION, OBJECTIFS ET PÉRIMÈTRE

Le contrôle interne comptable et financier couvre les processus qui alimentent les données comptables : production de l'information financière, arrêté des comptes et actions de communication.

Le périmètre d'application des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière 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.

2. PROCESSUS DE PILOTAGE DE L'ORGANISATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

2.1 PRODUCTION ET ANIMATION COMPTABLE DE LA SNCF SA ET DE SES FILIALES DIRECTEMENT CONTRÔLÉES

La production de l'information financière et comptable de la SNCF SA et de ses filiales directement contrôlées est pilotée par la Direction Finances de SNCF SA. Elle coordonne l'arrêté des comptes en s'appuyant sur les services de la Direction Finances de SNCF SA 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 bilanciaux, 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 entités comptables 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, pour les principales filiales du Groupe. Concernant SNCF SA, une synthèse des recommandations sur le contrôle interne est établie à destination de la Direction Finances et présentée au Comité d'Audit, des Comptes et des Risques (CACR).

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.

2.2 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 entités comptables 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°2021-029 du 27 mai 2021 publiée le 25 juin 2021, l'ART a approuvé les règles de séparation comptable de SA SNCF Voyageurs et SAS Fret SNCF suite aux évolutions de périmètre d'activités liées à la mise en œuvre de la réforme ferroviaire de 2018 et à la réorganisation du groupe public ferroviaire qui en a découlé à compter du 1er janvier 2020.

Concernant SNCF Voyageurs, ces comptes séparés 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.

Pour Fret SNCF, ces comptes précisent les activités de gestion des installations de service de maintenance, les activités de transport ferroviaire de marchandises, les autres activités, les éliminations des flux internes entre ces activités séparées et un total correspondant aux comptes de la SAS Fret SNCF.

2.3 DIRECTION DE LA PRODUCTION COMPTABLE OPTIM'SERVICES

La direction de la production comptable, rattachée à Optim'Services au sein de SNCF SA, assure la production comptable des processus transverses aux 5 sociétés SNCF que sont SNCF SA, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions et Fret SNCF. Ces

processus sont ceux de la comptabilité fournisseurs, de la comptabilité de la paie et de la protection sociale, de la comptabilité clients et de la comptabilité notes de frais.

Pour réaliser ses missions, OPTIM'SERVICES s'appuie sur 3 Centres de Services Partagés :

- Le CSP Comptabilité Fournisseurs et notes de frais assure le traitement des factures fournisseurs de SNCF Voyageurs, SNCF SA, SNCF Gares & Connexions ainsi que pour partie celles de SNCF Réseau. Il traite et comptabilise également les dépenses et frais engagés par les collaborateurs des 5 sociétés nationales SNCF dans le cadre de leur activité professionnelle et gère le parc de cartes professionnelles afférent.

Ce CSP met en œuvre une démarche de maîtrise des opérations, déclinée jusqu'aux acteurs locaux et procède lui-même à certains contrôles centralisés.

- Le CSP Comptabilité Clients assure une partie de la facturation réalisée par les 4 sociétés nationales SNCF que sont SNCF Voyageurs, SNCF SA, SNCF Gares & Connexions et SNCF Réseau (notamment facturations inter sociétés nationales, mises à disposition de personnel, ventes de vieilles matières...), ainsi que la comptabilisation et le recouvrement afférents.

- Le CSP Comptabilité de la Paie et Protection Sociale, a en charge la comptabilité des rémunérations, charges sociales et passifs liés au personnel, quelle que soit la nature du contrat de travail pour l'ensemble des 5 sociétés nationales SNCF.

A ce titre, il réalise des travaux de contrôle et de justification des données comptables. En lien avec la Direction de la Paie, il fait évoluer les dispositifs de contrôle ainsi que les procédures pour répondre efficacement aux évolutions de périmètre, de schémas comptables ou de systèmes d'information.

2.4 COMPTABILITE DES OPERATIONS DE FINANCEMENT ET DE TRÉSORERIE

Le service comptabilité des opérations de financement et de trésorerie, rattaché à la direction des comptabilités et du contrôle interne groupe au sein de SNCF SA, assure la production des comptabilités des opérations de financement et de trésorerie pour le compte des 5 sociétés SNCF. Notamment :

- Le traitement et la comptabilisation des opérations bancaires ;

- La gestion et la comptabilisation des flux de décaissements automatiques et manuels ;

- La comptabilisation des opérations de financement et de gestion de la trésorerie ;

- La production des liasses de consolidation et des états de synthèse.

Ce CSP met en œuvre une démarche de maîtrise des opérations, basée sur une revue de contrôle interne mensuelle.

2.5 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 qui s'appliquent notamment aux 5 SA/SAS historiques du groupe.

2.6 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, 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, un tableau de bord mensuel est produit et rassemble des éléments de pilotage et d'analyse.

3. COMMUNICATION DES INFORMATIONS COMPTABLES ET FINANCIÈRES

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.

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. SNCF SA, maison mère/holding du Groupe est le seul émetteur financier à intervenir sur les marchés pour l'ensemble du Groupe. Dans ce contexte, la communication corporate, économique et financière 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.

Les informations financières 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 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

Depuis le 1^{er} janvier 2020, les financements obligataires du Groupe sont assurés par SNCF SA, émetteur unique du Groupe sur les marchés financiers.

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

– 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.

Aucune autre entité au sein du Groupe SNCF n'est soumise à ces obligations de communication financière particulières.

31 décembre 2023

02

RAPPORT
SUR LE
GOUVERNEMENT
D'ENTREPRISE

1. LE CONSEIL D'ADMINISTRATION	219
1.1 LA COMPOSITION DU CONSEIL	219
1.2 LES MISSIONS ET POUVOIRS DU CONSEIL	221
1.3 LE FONCTIONNEMENT DU CONSEIL	222
1.4 LES COMITÉS SPÉCIALISÉS	223
1.5 LES COMITÉS DES ENGAGEMENTS	224
2. LE PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	224
3. CONVENTIONS CONCLUES ENTRE UN DIRIGEANT OU UN ACTIONNAIRE SIGNIFICATIF ET UNE ENTITÉ CONTROLÉE	224
4. RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX	225

RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

La gouvernance de la société nationale SNCF à partir du 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 public 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 de douze (12) membres, composé, conformément aux statuts établis par décret, 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.

Noms et titres	Fonctions
M. Jean-Pierre Farandou [Président]	<i>Autres fonctions au sein de SNCF</i> Président Directeur général de SNCF Président du conseil d'administration <i>Fonctions en dehors de SNCF</i> Néant
M. Frédéric Saint-Geours [Vice-Président du Conseil d'administration et Membre du CNRG & RSE]	<i>Autres fonctions au sein de SNCF</i> Néant <i>Fonctions en dehors de SNCF</i> Auto-entrepreneur <i>Autres Mandats :</i> - Administrateur de Casino-Guichard-Perrachon (SA) depuis 2006. membre du comité d'audit, membre du comité de gouvernance et RSE. - Administrateur de BPIFRANCE Investissement et BPIFRANCE Participations depuis 2013. Président du comité d'investissement.
M. Philippe Maillard [Administrateur indépendant, Président du CACR] À compter du 24 janvier 2023	<i>Autres fonctions au sein de SNCF</i> Néant <i>Fonctions en dehors de SNCF</i> - Directeur général et administrateur du Groupe APAVE.

<p>M. Alexis ZAJDENWEBER [Administrateur représentant l'Etat, Membre du CACR, du CNRG & RSE et du CSI]</p>	<p><i>Autres fonctions au sein de SNCF</i> Néant</p> <p><i>Fonctions en dehors de SNCF</i> - 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</p>
<p>Mme. Céline Lazorthes [Administratrice, Membre du CSI]</p>	<p><i>Autres fonctions au sein de SNCF</i> Néant</p> <p><i>Fonctions en dehors de SNCF</i> - Présidente SAS Celavi - Présidente - Resilience SAS - Membre du conseil d'administration – Iliad SA - Membre du comité stratégique - Florac SAS - Membre du conseil d'administration - NJJ Boru SAS</p>
<p>M. André Martinez [Administrateur, Président du CSI]</p>	<p><i>Autres fonctions au sein de SNCF</i> Néant</p> <p><i>Fonctions en dehors de SNCF</i> - Membre du conseil d'administration – Covea - Membre du conseil d'administration - MMA</p>
<p>Mme. Agnès Touraine [Administratrice indépendante, Présidente du CNRG & RSE]</p>	<p><i>Autres fonctions au sein de SNCF</i> Néant</p> <p><i>Fonctions en dehors de SNCF</i> - Présidente Act III Consultants, société non cotée - Administratrice de Rexel SA-France- société cotée - Administratrice de Proximus NV –Belgique- 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</p>
<p>Mme Mélanie Joder [Administratrice, Membre du CACR]</p>	<p><i>Autres fonctions au sein de SNCF</i> Néant</p> <p><i>Fonctions en dehors de SNCF</i> - 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), - Membre du conseil d'administration - OPERA NATIONAL DE PARIS - Membre du conseil d'administration - OFB (office Française de la biodiversité), - Membre du conseil d'administration - SOLIDEO (Société de livraison des ouvrages olympiques), - Membre de droit du conseil d'administration - ANTAI (agence nationale de traitement automatisé des infractions), - Membre de droit du conseil d'administration - ANTS (Agence nationale des titres sécurisés).</p>
<p>Mme. Christelle Jeannet (Représentante des salariés) [Administratrice, membre du CNRG & RSE]</p>	<p><i>Autres fonctions au sein de SNCF</i> Administratrice salariée</p> <p><i>Fonctions en dehors de SNCF</i> - Association Rails & histoire – membre du conseil d'administration</p>
<p>M. Bruno Lacroix (Représentant des salariés) [Membre du CSI]</p>	<p><i>Autres fonctions au sein de SNCF</i> Cadre - Equipement</p> <p><i>Fonctions en dehors de SNCF</i> - Orléans Gestion – Administrateur représentant Orléans Métropole</p>

M. Fabien VILLEDIEU (Représentant des salariés) [Membre du CSI]	<i>Autres fonctions au sein de SNCF</i> Agent de conduite <i>Fonctions en dehors de SNCF</i> Néant
Mme Séverine RIZZI (Représentante des salariés) [Membre du CACR]	<i>Autres fonctions au sein de SNCF</i> Personnel administratif <i>Fonctions en dehors de SNCF</i> 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

La durée du mandat des membres du conseil d'administration est de quatre (4) ans. Leur mandat est renouvelable. Les mandats en cours ont débuté en décembre 2020 et expireront lors de l'assemblée générale qui statuera en 2024 sur les comptes de l'exercice 2023.

Les administrateurs nommés en remplacement d'administrateurs démissionnaires ont poursuivi les mandats en cours.

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.

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. La politique de mixité du Groupe est par ailleurs détaillée dans le chapitre Déclaration de Performance Extra-Financière qui figure dans le rapport de gestion Groupe.

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 examine d'ores et déjà les orientations stratégiques pluriannuelles du Groupe en matière de responsabilité sociale et environnementale et est informé annuellement des résultats obtenus

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. Le directeur général peut demander

au président de le convoquer sur un ordre du jour déterminé.

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 (dont 6 ordinaires et 4 extraordinaires) qui se sont tenues en 2023, 72 dossiers ont été examinés dont notamment :

- les comptes annuels du groupe;
 - les comptes semestriels 2023 du groupe SNCF et de SNCF SA et de ses filiales;
 - le budget 2024 du groupe SNCF et de SNCF SA
 - le plan de vigilance 2023;
 - le plan stratégique du Groupe SNCF, ainsi que celui de plusieurs filiales ;
 - la trajectoire de décarbonation du Groupe SNCF;
 - la présentation des objectifs RSE pour 2023 et un bilan semestriel de ceux-ci;
 - la réponse à plusieurs appels d'offres, notamment à l'international,
 - la revue de 24 dossiers d'engagement et appels d'offres;
 - le renouvellement de plusieurs conventions d'exploitation avec des autorités organisatrices ;
 - l'examen de la trajectoire en faveur de l'égalité femmes – hommes ;
 - l'auto-évaluation du fonctionnement du conseil et le suivi des actions;
 - le lancement d'une mission d'évaluation formalisée du fonctionnement du conseil par un cabinet externe.
- 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 présenté à chaque séance ordinaire par le Directeur Général de la sécurité.

Tableau des présences

Participation des administrateurs au Conseil d'administration au titre de l'année 2023 – taux de présence de 90%

SÉANCES 2023	Jean-Pierre FARANDOU	Philippe MAILLARD (nomination faite au CA du 24.01.23)	Alexis ZAJDENWEBER	Christelle JEANNET	Céline LAZORTES	Bruno LACROIX	André MARTINEZ	Frédéric SAINT-GEOURS	Séverinne RIZZI	Agnès TOURAINE	Fabien VILLEDIEU	Mélanie JODER	
1 Mardi 24 janvier (séance extraordinaire)	OUI		OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	NON	OUI	
2 Jeudi 23 février	OUI	OUI	NON	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	NON	OUI	NON	OUI	
3 Jeudi 20 avril	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	NON	OUI	
4 Jeudi 15 juin	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	
5 Mercredi 5 juillet (séance extraordinaire)	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	
6 Jeudi 27 juillet	OUI	OUI	OUI	OUI	NON	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	NON	OUI	
7 mercredi 13 septembre (séance extraordinaire)	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	
8 Jeudi 12 octobre	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	NON	OUI	OUI	OUI	
9 Lundi 4 décembre (séance extraordinaire)	OUI	NON	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	NON	OUI	NON	OUI	
10 Jeudi 14 décembre	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	NON	OUI	OUI	OUI	
Présence	10	8	9	10	9	10	10	10	6	10	5	10	
Nombre de réunions prévues	10	9	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	
% assiduité	100%	89%	90%	100%	90%	100%	100%	100%	60%	100%	50%	100%	90%

1.4 LES COMITÉS SPÉCIALISÉS

Le conseil d'administration a décidé, lors de sa première séance du 16 janvier 2020, la création 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.
- Un comité de la stratégie et des investissements.
- Un comité des nominations, des rémunérations, de la gouvernance et de la RSE.

Ainsi, le conseil d'administration est doté de trois comités, chargés de préparer les décisions soumises au conseil et de compléter son information :

Le comité des nominations, des rémunérations, de la gouvernance et de la RSE (CNRG & RSE) :

Le comité des nominations, des rémunérations, de la gouvernance et de la RSE 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 pertinents 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 7 séances au cours de l'année 2023 qui ont été l'occasion d'examiner 29 dossiers dont notamment :

- le fonctionnement du conseil d'administration (suite à l'auto-évaluation) et le lancement d'une mission d'évaluation formalisée externe ; ;
- la rémunération des dirigeants ;
- les perspectives de renouvellement du conseil et la mise à jour du plan de succession ;
- la trajectoire en faveur de l'égalité femmes – hommes ;
- le bilan des objectifs de 2022 en matière de RSE et la présentation des objectifs pour 2023 ;
- la trajectoire de décarbonation du Groupe SNCF ;
- le bilan des alertes éthiques 2022 ;
- l'économie circulaire.

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 10 séances (dont 6 ordinaires et 4 extraordinaires) en 2023. Ces séances ont permis d'examiner 38 dossiers, dont 11 dossiers stratégiques et 24 dossiers d'engagement et appels d'offres.

Le comité a été amené à examiner notamment les dossiers suivants :

- le plan stratégique du Groupe SNCF, ainsi que celui de plusieurs filiales;
- la stratégie numérique de SNCF Réseau;
- le renouvellement de plusieurs conventions d'exploitation avec des autorités organisatrices;
- plusieurs réponses à des appels d'offres, notamment à l'international.

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 et extra-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.

Il a tenu 5 séances en 2023 et a examiné 25 dossiers. Ces séances ont été consacrées notamment :

- aux comptes consolidés du Groupe SNCF et aux comptes sociaux arrêtés de l'exercice 2022;
- à l'arrêté des comptes semestriels groupe;
- au programme d'audit 2023;
- à la cartographie anti-corruption et à la couverture pluriannuelle des risques;

– au rapport d'activité annuel de la Direction de l'audit interne groupe;

- à la stratégie de financement 2024;
- au budget 2024;
- à l'examen du bilan des audits de cybersécurité;
- au projet JO 2024.

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'Etat 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.

Lors de sa mise en place, le conseil d'administration a décidé d'opter pour le cumul des fonctions de président du conseil d'administration et directeur général de la Société.

3. CONVENTIONS CONCLUES ENTRE UN DIRIGEANT OU UN ACTIONNAIRE SIGNIFICATIF ET UNE ENTITÉ CONTROLÉE

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 2023.

4. RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

En matière de rémunération des mandataires sociaux, 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 plafond 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.

La rémunération des mandataires sociaux dirigeants indiquée dans le tableau ci-dessous correspond à la rémunération brute imposable versée en 2023.

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										
PDG, Président du CA SNCF SA										
Engagements										
Versés	450				2	452	-	-	-	452
Trévisani Laurent										
Directeur Général Délégué Stratégie Finances SNCF SA										
Engagements										
Versés	350	100			14	464				464
Total rémunérations	800	100	-	-	16	916	-	-	-	916

(*) 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 peut bénéficier, 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 2022, la rémunération versée aux mandataires sociaux dirigeants était la suivante :

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										
PDG, Président du CA SA SNCF										
Engagements										
Versés	450				3	453				453
Trévisani Laurent										
Directeur Général Délégué Stratégie Finances SA SNCF										
Engagements										
Versés	342	108			13	463	-	-	-	463
Total rémunérations	792	108	-	-	16	916	-	-	-	916

La rémunération brute des mandataires sociaux non dirigeants et non-salariés, approuvée en 2022 et versée sur 2023 est présentée ci-dessous :

Au 31/12/2023	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
Frédéric SAINT-GEOURS										
Vice Président du Conseil d'administration (**)	22	36	-	-	-	58	-	-	-	58
Didier CASAS										
Administrateur, Président CSI et CACR	24	18	-	-	-	42	-	-	-	42
Claire VERNET-GARNIER										
Administratrice (*)	15	56	-	-	-	71	-	-	-	71
Alexis ZAJDENWEBER										
Administrateur (*)	3	8	-	-	-	11	-	-	-	11
Céline LAZORTHES										
Administratrice (**)	17	46	-	-	-	63	-	-	-	63
André MARTINEZ										
Administrateur (**) Président CSI	32	54	-	-	-	86	-	-	-	86
Agnès TOURAINE										
Administratrice Présidente du CNRG et RSE	24	34	-	-	-	58	-	-	-	58
Mélanie JODER										
Administratrice (*)	17	28	-	-	-	45	-	-	-	45
Total rémunérations	154	280	-	-	-	434	-	-	-	434

(*) 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).

Les administrateurs représentant les salariés au sein du conseil d'administration ne perçoivent pas de rémunération au titre de leur mandat.

Au 31 décembre 2022, la rémunération versée aux mandataires sociaux non dirigeants et non-salariés était la suivante :

Au 31/12/2022	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
Frédéric SAINT-GEOURS										
Vice Président du Conseil d'administration (**)	22	38	-	-	-	60	-	-	-	60
Didier CASAS										
Administrateur, Président CSI et CACR	32	36	-	-	-	68	-	-	-	68
Isabelle BUI KHOI HUNG										
Administratrice (*)	10	44	-	-	-	54	-	-	-	54
Claire VERNET-GARNIER										
Administratrice (*)	7	10	-	-	-	17	-	-	-	17
Céline LAZORTHES										
Administratrice (**)	17	58	-	-	-	75	-	-	-	75
André MARTINEZ										
Administrateur (**) Président CSI	32	60	-	-	-	92	-	-	-	92
Agnès TOURAINE										
Administratrice Présidente du CNRG et RSE	24	38	-	-	-	62	-	-	-	62
Amélie VERDIER										
Administratrice (*)	13	16	-	-	-	29	-	-	-	29
Mélanie JODER										
Administratrice (*)	4	10	-	-	-	14	-	-	-	14
Total rémunérations	161	310	-	-	-	471	-	-	-	471

31 décembre 2023

03

COMPTES
CONSOLIDÉS
ANNUELS
GROUPE SNCF

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ	230	4.7 PASSIFS ÉVENTUELS	268
ÉTAT DU RÉSULTAT NET ET DES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	231	5. AVANTAGES DU PERSONNEL	269
ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE	232	5.1 DESCRIPTION DES AVANTAGES DU PERSONNEL	269
TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS	233	5.2 ÉVOLUTION DE LA SITUATION NETTE DES RÉGIMES	271
ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS	234	5.3 CHARGES DES RÉGIMES D'AVANTAGES DU PERSONNEL	274
NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS ANNUELS	236	5.4 HYPOTHÈSES ET ÉCARTS ACTUARIELS	276
1. RÉFÉRENTIEL COMPTABLE	236	5.5 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS	279
1.1 APPLICATION DES IFRS	236	6. CAPITAUX ET FINANCEMENTS	279
1.2 JUGEMENTS ET ESTIMATIONS COMPTABLES	237	6.1 GESTION DE LA RÉFORME DES TAUX D'INTÉRÊTS DE RÉFÉRENCE	279
1.3 PRINCIPES DE CONSOLIDATION	239	6.2 ENDETTEMENT FINANCIER NET (EFN)	279
2. FAITS MARQUANTS	239	6.3 GESTION DES RISQUES DE MARCHÉ ET COUVERTURE	288
2.1 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2023	239	6.4 COUVERTURE ET INSTRUMENTS DÉRIVÉS	295
2.2 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	240	6.5 CAPITAUX PROPRES	301
3. PERFORMANCE DE L'EXERCICE	240	7. IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS	301
3.1 INFORMATION PAR SECTEUR	240	7.1 ANALYSE DE L'IMPÔT EN RÉSULTAT	302
3.2 CHIFFRE D'AFFAIRES	243	7.2 PREUVE D'IMPÔT	302
3.3 ACCORDS DE CONCESSION DE SERVICES	244	7.3 SOURCES D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	303
3.4 AUTRES ÉLÉMENTS	245	8. RELATIONS AVEC LES PARTIES LIÉES	304
4. ACTIFS ET PASSIFS DES OPÉRATIONS	246	8.1 TRANSACTIONS AVEC L'ÉTAT ET LES COLLECTIVITÉS	304
4.1 ÉCARTS D'ACQUISITION	246	8.2 TRANSACTIONS AVEC LES ENTREPRISES SOCIALES POUR L'HABITAT (ESH) DU GROUPE ICF	304
4.2 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES	247	8.3 TRANSACTIONS AVEC LES DIRIGEANTS	304
4.3 TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE ET ACTIFS ET PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	255	9. ENGAGEMENTS HORS BILAN	305
4.4 TESTS DE VALEUR DES ACTIFS IMMOBILISÉS	259	9.1 ENGAGEMENTS REÇUS ET DONNÉS	305
4.5 VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	264	9.2 TRANSFERT D'ACTIFS FINANCIERS	307
4.6 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	266	10. PÉRIMÈTRE	307
		10.1 NOMBRE DE SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES	307
		10.2 ANALYSE DU CONTRÔLE DE CERTAINES ENTITÉS	307
		10.3 PRINCIPALES ENTITÉS DU PÉRIMÈTRE	308

ÉTAT DU RÉSULTAT NET ET DES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

<i>en millions d'euros</i>	Notes	31/12/2023	31/12/2022
Résultat net de l'exercice		1 409	2 516
Variation des écarts de conversion		-11	-18
Impôts sur variation des écarts de conversion		-3	4
Variation de juste valeur des couvertures de flux de trésorerie	6.4	-213	842
Impôts sur variation de juste valeur des couvertures de flux de trésorerie		10	-24
Variation de juste valeur des coûts de couverture	6.4	54	16
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	4.3.1	5	-1
Total des éléments qui seront reclassés (ou recyclables) ultérieurement en résultat net		-159	818
Écarts actuariels sur régimes d'avantages du personnel à prestations définies	5.3.3	-84	564
Impôt sur écarts actuariels des régimes à prestations définies		-2	-22
Variation de valeur des instruments de capitaux propres à la juste valeur par capitaux propres		0	-3
Quote-part dans les autres éléments du résultat global non recyclables des entreprises mises en équivalence	4.3.1	-1	14
Total des éléments qui ne seront pas reclassés (ou non recyclables) ultérieurement en résultat net		-87	553
Total des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		-246	1 371
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres de l'exercice		1 164	3 887
<i>Dont part du Groupe (ou des propriétaires de la société mère)</i>		<i>1 099</i>	<i>3 683</i>
<i>Dont part des intérêts minoritaires</i>		<i>65</i>	<i>203</i>

Les notes 1 à 10 font partie intégrante des comptes consolidés annuels.

ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

ACTIF CONSOLIDÉ

en millions d'euros	Notes	31/12/2023	31/12/2022
Écarts d'acquisition	4.1	3 463	2 690
Immobilisations incorporelles	4.2.1	2 122	2 007
Immobilisations corporelles	4.2.2	54 201	53 150
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	4.2.3.1	4 202	3 950
Actifs financiers non courants	6.2.2	34 961	38 452
Titres mis en équivalence	4.3.1	851	843
Impôts différés actifs	7.3	4 363	4 353
Actifs non courants		104 163	105 445
Stocks et en-cours	4.5.2	1 755	1 504
Créances d'exploitation	4.5.3	10 932	10 349
Actifs d'exploitation		12 686	11 853
Actifs financiers courants	6.2.2	4 432	5 865
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6.2.2.5	8 973	9 874
Actifs courants		26 092	27 592
Actifs détenus en vue d'être cédés	4.3.2	-	-
Total de l'actif		130 255	133 036

PASSIF CONSOLIDÉ

en millions d'euros	Notes	31/12/2023	31/12/2022
Capital		1 000	1 000
Réserves consolidées		25 242	24 123
Résultat Groupe		1 310	2 425
Capitaux propres - Part du Groupe		27 552	27 548
Capitaux propres - Part des intérêts minoritaires	6.5.2	77	75
Capitaux Propres totaux		27 629	27 623
Engagements envers le personnel non courants	5.2.1	2 156	1 888
Provisions non courantes	4.6	1 004	959
Passifs liés à des immobilisations données en concession	4.2.5	2 267	2 315
Passifs financiers non courants	6.2.2	63 557	68 668
Obligations locatives non courantes	4.2.3.2	3 322	3 131
Impôts différés passifs	7.3	227	185
Passifs non courants		72 534	77 146
Engagements envers le personnel courants	5.2.1	155	148
Provisions courantes	4.6	203	165
Dettes d'exploitation	4.5.4	19 784	17 674
Passifs d'exploitation		20 142	17 987
Passifs financiers courants	6.2.2	8 881	9 288
Obligations locatives courantes	4.2.3.2	1 069	993
Passifs courants		30 091	28 268
Passifs relatifs aux actifs détenus en vue d'être cédés	4.3.2	-	-
Total du passif et des capitaux propres		130 255	133 036

Les notes 1 à 10 font partie intégrante des comptes consolidés annuels.

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

<i>en millions d'euros</i>	Capital	Réserves liées au capital	Écarts 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	Capitaux propres - Part des intérêts minoritaires	Capitaux Propres totaux
Capitaux propres publiés au 01/01/2022	1 000	4 079	-377	-70	-199	-800	19	10 992	14 645	40	14 685
Résultat net de l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	2 425	2 425	91	2 516
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	452	-2	2	792	16	-0	1 259	112	1 371
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	452	-2	2	792	16	2 424	3 683	203	3 887
Dividendes versés(*)	-	-	-	-	-	-	-	-394	-394	-	-394
Dividendes des filiales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-29	-29
Opérations sur le capital	-	-	-	-	-	-	-	0	0	23	23
Variations de périmètre, des minoritaires et des engagements de rachat de minoritaires(**)	0	-0	2	0	-0	0	-	-357	-355	-160	-514
Autres variations (***)	-	-	0	-0	-	-19	-	9 986	9 968	-2	9 966
Capitaux propres publiés au 31/12/2022	1 000	4 079	78	-72	-197	-27	35	22 652	27 548	75	27 623
Résultat net de l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	1 310	1 310	99	1 409
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	-59	-0	-18	-193	54	6	-212	-34	-246
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	-59	-0	-18	-193	54	1 316	1 099	65	1 164
Dividendes versés(*)	-	-	-	-	-	-	-	-985	-985	-	-985
Dividendes des filiales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-24	-24
Opérations sur le capital	-	-	-	-	-	-	-	0	0	1	1
Variations de périmètre, des minoritaires et des engagements de rachat de minoritaires(**)	0	0	1	-	-0	-0	-	-132	-131	-51	-182
Autres variations(***)	-	71	1	-	-	14	-	-65	21	11	33
Capitaux propres publiés au 31/12/2023	1 000	4 150	23	-74	-216	-206	89	22 787	27 552	77	27 629

(*) Les dividendes versés correspondent aux versements réalisés au fonds de concours de l'État (voir note 6.5.1).

(**) Dont variation des engagements de rachat des minoritaires sur Eurostar Group.

(***) En 2022 dont reprise par l'État de la dette de SNCF Réseau pour 10Mds € au 1er janvier 2022, En 2023 dont affectation à la réserve légale pour 71M€ (voir note 6.5.1).

Les notes 1 à 10 font partie intégrante des comptes consolidés annuels.

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

<i>en millions d'euros</i>	Notes	31/12/2023	31/12/2022
Résultat net de l'exercice		1 409	2 516
Éliminations :			
de la quote-part de résultat dans les entreprises associées		-39	-41
de la charge (produit) d'impôt différé		-25	198
des amortissements, pertes de valeur et provisions		4 371	3 870
des profits / pertes de réévaluation (juste valeur)		60	124
des résultats de cession et des pertes et profits de dilution		-84	-784
CAF après coût de l'endettement financier net et impôt		5 693	5 883
Éliminations :			
de la charge (produit) d'impôt courant	7.1.1	132	115
du coût de l'endettement financier net hors variation de juste valeur		594	607
des produits de dividendes		-4	-7
CAF avant coût de l'endettement financier net et impôt		6 415	6 598
Incidence de la variation du BFR	4.5.1	1 169	-230
Impôts (décaissés) encaissés		-144	-210
Dividendes reçus		41	29
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles		7 480	6 188
Acquisitions de filiales nettes de la trésorerie acquise	4.1	-1 048	-559
Cessions de filiales nettes de la trésorerie cédée (1)		-18	738
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	4.2.4	-8 165	-7 687
Intérêts d'emprunts capitalisés	4.2.4	-142	-230
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	4.2.6	279	246
Nouveaux actifs financiers de concession	3.3	-2 284	-1 805
Encaissement sur actifs financiers de concession	3.3	1 999	1 709
Encaissement des créances financières de location		1	0
Acquisitions de participations non consolidées ou mises en équivalence		-2	-0
Cessions de participations non consolidées ou mises en équivalence		1	-1
Variation des prêts et avances consentis		169	212
Variation des dépôts versés		140	440
Subventions d'investissement reçues	4.2.2	5 042	4 518
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		-4 028	-2 419

<i>en millions d'euros</i>	Notes	31/12/2023	31/12/2022
Flux de trésorerie issus des opérations sur capitaux propres		1	22
Émission d'emprunts	6.2.2.6	2 502	1 325
Remboursements d'emprunts nets des créances CDP - Caisse de la dette publique	6.2.2.6	-4 356	-2 444
Encaissements sur créances PPP - Partenariats publics privés	6.2.2.6	80	134
Décaissements sur dettes PPP - Partenariats publics privés	6.2.2.6	-84	-134
Intérêts financiers nets versés	6.2.2.6	-464	-736
Remboursements des obligations locatives	4.2.3	-1 097	-1 031
Intérêts payés sur obligations locatives	4.2.3	-188	-149
Dividendes payés à l'actionnaire du Groupe	6.5.1	-985	-394
Dividendes payés aux minoritaires		-37	-29
Variation des dettes de trésorerie	6.2.2.6	269	-1 245
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		-4 360	-4 679
Incidence de la variation des taux de change		-6	-7
Incidence des changements de principes comptables		1	-0
Incidence des variations de juste valeur		46	19
Variation de trésorerie		-866	-898
Trésorerie d'ouverture	6.2.2.5	9 486	10 384
Trésorerie de clôture	6.2.2.5	8 620	9 486

(1) Dont cession de la filiale Akiem en 2022

Les notes 1 à 10 font partie intégrante des comptes consolidés annuels.

NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS ANNUELS

Les notes 1 à 10 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 comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ont été arrêtés par le conseil d'administration de la Société nationale SNCF du 28 février 2024.

Les termes « le groupe SNCF », le « Groupe » et « SNCF » désignent l'ensemble constitué par les entités consolidées.

La « SNCF SA » désigne la Société nationale SNCF, société tête de groupe.

1.1 APPLICATION DES IFRS

Les états financiers consolidés du groupe SNCF, arrêtés au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023, sont établis conformément aux normes comptables internationales édictées par l'IASB (International Accounting Standards Board) et adoptées par l'Union Européenne à cette date.

La base de préparation des comptes consolidés 2023 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 2023 ; Les modalités d'application de ces textes par le groupe SNCF sont détaillées dans un encart grisé au début de chaque note annexe ;
- des options retenues et exemptions utilisées telles que prévues par les normes pour l'établissement des comptes de l'exercice 2023. 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 2023

Les amendements aux normes et interprétations ainsi que les nouvelles normes publiées et applicables à compter du 1er janvier 2023 qui concernent plus particulièrement les comptes consolidés annuels du Groupe sont les suivants :

Norme ou interprétation	Description résumée	Impacts
Amendement IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7 « comptabilisation et évaluation dans le cadre de la réforme des taux d'intérêt de référence » - phase 2	Publication par l'IASB : 27 août 2020 Homologation par l'UE : Règlement (UE) 2021/25 du 13 janvier 2021. La phase 2 des amendements concerne le traitement comptable des impacts consécutifs à la mise à jour des contrats suite à la réforme des taux interbancaires offerts ainsi que les informations spécifiques à publier sur ces impacts possibles jusqu'en 2023, année de fin de publication du LIBOR USD	Cf. note Capitaux et financements
Amendement à la norme IAS 12 « Impôt différé rattaché à des actifs et des passifs issus d'une même transaction »	Publication par l'IASB : 7 mai 2021 Homologation par l'UE : règlement (UE) 2022-1392 du 11 août 2022. L'IASB a publié un amendement à la norme IAS 12 "Impôt sur le résultat » qui précise les modalités de reconnaissance de façon distincte des impôts différés actif et passif résultant d'une transaction unique, contrat de location ou obligation de démantèlement.	Les opérations dans le périmètre de l'amendement se limitent aux locations qui seules génèrent des impôts différés. L'amendement est toutefois sans effet car le groupe reconnaît systématiquement les effets de variation des impôts différés actifs et passifs en résultat, et par ailleurs, remplit les critères de compensation lui permettant de reconnaître un impôt différé net.
Amendement à la norme IAS 12 « Régime d'imposition minimale mondiale »	Publication par l'IASB : 25 mai 2023 Homologation par l'UE : 8 novembre 2023 La directive UE 2022-2523 du 14/12/2022 met en place un régime d'imposition minimale mondiale, pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2024. L'amendement IAS 12 indique qu'il ne sera temporairement pas reconnu d'impôt différé lié à cet impôt complémentaire.	Le groupe adapte son système d'information en vue de justifier sa position vis-à-vis du régime d'imposition minimal. Compte-tenu de la répartition géographique de ses activités il n'est pas attendu d'impact matériel lié à l'entrée en vigueur de ce nouveau régime d'imposition.

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation de normes et interprétations d'applications obligatoires à compter d'un exercice postérieur au 31 décembre 2023 qu'elles soient ou non adoptées par la Commission Européenne.

1.1.2 Autres informations relatives aux effets sur les comptes consolidés annuels ouverts à compter du 1er janvier 2023 des positions normatives retenues par le groupe

Réforme des retraites

La loi 2023-270 du 14 avril 2023 de financement rectificative de la Sécurité Sociale pour 2023 portant réforme des retraites a été promulguée le 14 avril 2023. Cette évolution constitue une modification de régime au sens de la norme IAS 19.104 dont les impacts ont été comptabilisés dans les comptes au 30 juin 2023.

Les évaluations réalisées au titre des avantages du personnel intègrent les effets de la réforme qui s'articulent principalement autour de 2 axes :

- le recul progressif de l'âge légal de départ à la retraite (de 62 à 64 ans) et
- l'augmentation de la durée de cotisations requise pour le taux plein à travers une accélération du calendrier de mise en œuvre de la réforme « Touraine » (pour atteindre 43 annuités dès 2027 au lieu de 2035) ;

S'agissant d'une modification de régime, les impacts liés à la réforme des retraites constituent des coûts des services

passés qui se traduisent par une augmentation du résultat du groupe de 8,8 M€.

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 au 31 décembre 2023 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 4.4, 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 2023, cette analyse de recouvrabilité tient compte du nouveau plan stratégique Groupe, présenté au Conseil d'Administration de SNCF SA le 14 décembre 2023.

– 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'arrêté 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 4.6).

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 6.4.

– 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.

– Informations liées au changement climatique

Le changement climatique constitue un risque pour l'activité ferroviaire, par nature confrontée aux aléas météorologiques tels que les épisodes de très forte température, tempêtes, orages violents provoquant chutes d'arbres, inondations, éboulements et glissements de terrain. Ces risques sont cartographiés et suivis par les sociétés du Groupe.

Les principales conséquences financières pour le groupe SNCF sont l'augmentation des coûts de maintenance et des pertes d'exploitation liés à une détérioration du service rendu. En effet, le matériel roulant et les infrastructures ferroviaires sont affectés par les températures élevées et les événements météorologiques hors normes qui peuvent interrompre l'exploitation.

Par ailleurs, le Groupe s'est engagé en cohérence avec la Stratégie Nationale Bas Carbone à tenir une trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre sur les transports sur le territoire national de 30% d'ici 2030 par rapport à l'année de référence 2015 et de 50% pour son parc immobilier. Il s'est également engagé à améliorer la performance énergétique de la traction des trains de 20% entre 2015 et 2025. Ces engagements ont donné lieu à une première évaluation financière dans le cadre du nouveau plan stratégique 2023-2032. 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 bases d'actifs des tests de dépréciation dans la mesure où la durée de vie des matériels roulant reste inchangée et les flux d'investissements immobiliers peu matériels.

Par ailleurs, des contrats de type PPA ENR sont mis en place par SNCF Energie prévoyant la fourniture d'électricité de traction à partir de panneaux voltaïques ou d'éoliennes. L'objectif est de parvenir à une production de 1 100 GWh par an par ces contrats. Au 31/12/2023, les 13 contrats signés représentant environ 57% (628 GWh) de cet objectif annuel. Parmi eux, 3 contrats sont d'ores et déjà actifs qui produisent 39,8 GWh, soit 3,6% de l'objectif.

En complément, le groupe a créé en 2023 une nouvelle filiale, SNCF Renouvelables qui a pour mission la production directe d'énergie renouvelable à partir de panneaux photovoltaïques. Cette production devrait permettre d'alimenter directement les équipements électriques des gares, des bâtiments industriels et des bornes de recharge des voitures électriques installées sur les parkings des gares. Cette énergie aura également vocation à alimenter une partie des trains de la SNCF. Les objectifs sont d'ici à 2030, l'installation de centrales photovoltaïques sur environ 1 000 hectares pour couvrir environ 20 % des besoins actuels en électricité. À plus longue échéance, 2050 environ, l'autonomie est visée.

Les éventuels surcoûts liés aux risques climatiques sur l'exploitation font l'objet de mesures déjà intégrées 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 chaleurs et l'information et la prise en charge des voyageurs en cas d'intempéries. Les prévisions d'évolution de chiffre d'affaires utilisées pour les tests de dépréciation ont pris pour hypothèse un développement soutenu du transport ferroviaire en partie lié aux enjeux climatiques.

La trajectoire de réduction et de décarbonation des consommations d'énergie s'appuie principalement sur la poursuite de l'électrification des lignes tout en adaptant les niveaux de résistance et de robustesse ainsi que sur 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). Relativement à son patrimoine immobilier, le groupe a également entamé des actions portant notamment sur l'optimisation de l'utilisation de ses locaux.

Enfin, dans le cadre de l'application du règlement (UE) 2019-2088 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables, couramment dénommé « Taxonomie verte », les investissements alignés de l'ordre de 3,6 Mds€ en 2023 contribuent directement à l'objectif d'atténuation du changement climatique. Ils portent essentiellement sur des travaux de régénération du réseau ferroviaire électrifié et sur l'acquisition ou la rénovation de matériel roulant électrique, respectant l'ensemble des critères d'absences d'effets collatéraux du règlement. D'autres investissements pour environ 1,24 Mds € concourent au maintien et au développement de l'offre de transport collectif sans émission de CO2 (investissements relevant d'une analyse alternative).

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 2023.

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 10.

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 « Écarts 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

2.1 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2023

2.1.1 Suivi du plan de relance ferroviaire

Le plan de relance du ferroviaire engagé par l'État en 2020 pour un montant de 4,05 Mds€ s'est soldé par le reversement d'un montant complémentaire de 0,644 Md€ le 14 mars 2023 par l'État à SNCF Réseau, par l'intermédiaire du fonds de concours. Pour rappel, un montant de 1,645 Mds€ a été versé en 2021 et deux autres montants de 0,693 Md€ et 1,068 Mds€ ont été versés en 2022.

2.1.2 Ouverture d'une enquête approfondie de la Commission européenne sur les mesures de soutien françaises en faveur de Fret SNCF

Les suites, à date, de l'enquête ouverte le 18/01/2023 par la Commission européenne à l'encontre de l'Etat français

sur des mesures de soutien dont a bénéficié FRET SNCF durant la période 2007-2019 sont présentées dans les paragraphes ci-après.

Dans un courrier du 23/05/2023, le ministère chargé des transports a informé le Président de SNCF SA que l'analyse préliminaire de la Commission Européenne devrait conduire à la conclusion que la prise en charge récurrente des pertes de FRET SNCF par SA SNCF devrait être considérée comme une aide d'État illégale.

Compte tenu des risques encourus en cas de décision négative avec récupération de l'aide considérée comme illégale, l'Etat considère qu'il convient dès lors de mettre en œuvre une nouvelle étape de transformation.

Cette transformation se traduira notamment par la création de 2 nouvelles entités qui devront être constituées au plus tard au 31/12/2024.

L'une sera dédiée à l'activité de trains mutualisés, dite de « gestion capacitaire » ; l'autre sera une entreprise de maintenance qui offrira la réalisation de prestations d'entretien de matériels roulants. Parallèlement à la création de ces nouvelles entités, FRET SNCF devra se désengager progressivement, de 23 flux dits « trains entiers dédiés » en facilitant la reprise de ces flux par exemple en cédant parallèlement des locomotives. D'autres mesures complémentaires sont également prévues telles que le transfert de la gestion et de l'exploitation de la plateforme logistique de Saint-Priest près de Lyon à un opérateur tiers ; la cession d'actifs si possible à des tiers (notamment biens immobiliers, et matériels roulants) conduisant à diminuer de 40% en valeur de marché la valeur des actifs de la nouvelle entreprise ferroviaire par rapport à l'ensemble des actifs de FRET SNCF au 31/12/2021, et l'ouverture à moyen terme, à des tiers minoritaires, du capital de Rail Logistics Europe, intégrant les 2 nouvelles structures.

Si elle est engagée rapidement, cette transformation devrait permettre au terme de la procédure formelle d'examen, d'obtenir de la commission le constat d'une discontinuité économique de FRET SNCF, et donc à l'absence d'extension aux deux nouvelles entités d'une obligation de remboursement de toute aide passée.

Au 31/12/2023, la mise en œuvre de la discontinuité a commencé par la reprise de flux dédiés par d'autres opérateurs de transport ferroviaire. Au 01/01/2024, Fret SNCF a déjà cessé l'exploitation de 15 flux.

Sur ces 15 flux, une seule sous-traitance partielle a été demandée. Des discussions sont en cours pour la reprise des flux dédiés résiduels. A ce stade, aucun rachat de locomotive par les opérateurs reprenneurs n'est intervenu. Les cessions des 39 locomotives propriété de SNCF FRET utilisées pour les flux dédiés pourront intervenir en 2024 ou au-delà.

Les comptes du groupe ne présentent donc pas d'impact significatif de ces mesures de discontinuité.

2.1.3 Acquisition du groupe allemand Trans-O-Flex par la filiale Geodis

Le 2 mars 2023, Geodis a finalisé l'acquisition de 100% de l'entreprise allemande Trans-O-Flex, spécialiste et leader dans le transport sous température contrôlée. L'entreprise a développé son propre réseau et mis en place des solutions logistiques dédiées aux secteurs des cosmétiques, de l'électronique grand public et de la santé en Allemagne et en Autriche, où elle emploie près de 2000 personnes réparties sur 77 sites et entrepôts.

Grâce à cette acquisition, GEODIS se positionne parmi les acteurs majeurs sur le marché de la santé et renforce ses

capacités de livraison express en Allemagne, un des pays stratégiques pour le Groupe.

2.2 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

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

3. 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 3.2.

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.

3.1 INFORMATION PAR SECTEUR

3.1.1 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 41 entreprises ferroviaires circulant sur le réseau ferré national et 21 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, Eurailsout, 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).
- TGV-Intercités : activités de transport de voyageurs porte-à-porte en France et en Europe via la SA Voyageurs (TGV, OUigo, Intercités), des coopérations européennes (Alleo avec la DB, Lyria avec les CFF, etc...) et ses filiales (Eurostar Group, Thalys, Ouigo

España...) et de distribution de produits liés au voyage (dont la filiale SNCF Connect).

- Direction industrielle regroupe les activités Matériel, Traction, la production ferroviaire et la filiale Masteris. Elle coordonne l'animation des métiers associés.

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 : opérateur européen à vocation mondiale proposant des solutions de pilotage de tout ou partie de la chaîne logistique (Supply Chain Optimization, Freight Forwarding - aérien et maritime, Distribution & Express, Road Transport, Contract Logistics).

- Rail Logistics Europe: activités d'entreprises ferroviaires de transport de marchandises, d'opérateurs de transport combiné et de commissionnaires en Europe à travers plusieurs entreprises (SAS Fret SNCF, Captrain, Combicargo, Forwardis et VIIA).

– **SNCF Immobilier** agit comme mandataire ou prestataire pour le compte des autres SA sur quatre missions essentielles : la gestion des parcs d'exploitation (optimisation du parc avec des 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 (activités CSP, activités de holding de

3.1.3 Information par secteur

SNCF Participations, SUGE) et certaines filiales opérationnelles qui constituent le secteur « Autres ».

3.1.2 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.

– **L'EBITDA tel que défini ci-dessus.**

– **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.

31/12/2023

En millions d'euros	Chiffre d'affaires externe	Chiffre d'affaires intra-groupe	Chiffre d'affaires	EBITDA externe	Investissements nets	Investissements tous financements	Endettement financier net
SNCF Réseau	2 923	4 628	7 551	1 667	1 778	5 522	19 263
SNCF Gares & Connexions	424	1 432	1 856	356	434	1 112	1 064
Éliminations intra-métier		-528	-528				
Gestionnaire d'Infrastructure	3 347	5 532	8 879	2 023	2 212	6 634	20 327
Transilien	3 415	356	3 770	335	-52	1 209	-646
TER	5 482	348	5 830	314	75	1 258	-1 336
TGV - Intercités	9 279	376	9 655	1 597	571	700	2 484
Direction industrielle	81	2 053	2 133	135	158	161	301
Autres	90	943	1 033	6	40	40	-603
Éliminations intra-métier		-3 250	-3 250				
Voyageurs	18 347	825	19 172	2 388	791	3 368	200
Keolis	6 812	171	6 984	520	169	229	870
Geodis	11 513	127	11 640	1 110	218	213	2 087
Rail Logistics Europe	1 630	82	1 712	121	94	50	13
Autres	-	-	-	5	0	-	-298
Éliminations intra-métier		-18	-18				
Marchandises & Logistique	13 143	192	13 334	1 236	312	263	1 803
SNCF Immobilier	58	967	1 025	201	16	22	-77
Corporate	53	1 200	1 253	66	48	48	1 076
Éliminations inter-secteurs		-12 683	-12 683				
Total	41 760	-	41 760	6 435	3 549	10 564	24 199

31/12/2022

En millions d'euros	Chiffre d'affaires externe	Chiffre d'affaires intra-groupe	Chiffre d'affaires	EBITDA externe	Investissements nets	Investissements tous financements	Endettement financier net
SNCF Réseau	2 711	4 397	7 108	1 821	2 062	5 561	18 998
SNCF Gares & Connexions	299	1 335	1 633	335	371	965	1 024
Éliminations intra-métier		-485	-485				
Gestionnaire d'Infrastructure	3 010	5 247	8 257	2 156	2 433	6 525	20 022
Transilien	3 235	360	3 594	340	-73	1 092	-247
TER	5 124	355	5 479	347	-103	921	-1 293
TGV - Intercités	8 131	377	8 508	1 419	568	661	3 519
Direction industrielle	85	1 764	1 848	153	143	144	283
Autres	7	598	606	10	17	20	-184
Éliminations intra-métier		-2 650	-2 650				
Voyageurs	16 582	803	17 385	2 269	552	2 838	2 078
Keolis	6 568	147	6 715	574	147	208	974
Geodis	13 606	116	13 723	1 157	199	197	1 014
Rail Logistics Europe	1 626	83	1 709	201	84	85	-90
Autres	-	-	-	5	-	-	-810
Éliminations intra-métier		-21	-21				
Marchandises & Logistique	15 233	179	15 411	1 363	283	282	114
SNCF Immobilier	44	735	779	202	30	29	-172
Corporate	13	1 071	1 085	50	52	53	1 423
Éliminations inter-secteurs		-11 338	-11 338				
Total	41 449	-	41 449	6 615	3 495	9 936	24 439

Conformément à la norme IFRS 8 (§33), les informations relatives aux zones géographiques ne sont pas fournies en raison de leur indisponibilité.

3.2 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. Ainsi, le groupe SNCF tire ses produits de ses métiers :

- Voyageurs (TGV Intercités, TER, Transilien, Direction Industrielle),
- Gestionnaire d'Infrastructure (SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions),
- Keolis,
- Marchandises et Logistique (Geodis, Rail Logistics Europe dont SAS Fret SNCF),
- SNCF Immobilier.

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 supportés 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 :

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023	31/12/2022	Variation	Secteurs
Produits des activités ordinaires liés au transport de voyageurs	8 292	7 251	1 041	TGV - Intercités
Produits des activités liés au transport de marchandises	9 249	11 723	-2 474	Métier Marchandises & Logistique
Autres prestations annexes de transport	3 908	3 541	367	TGV - Intercités, Métier Marchandises & Logistique
Rémunérations perçues des Autorités organisatrices de transport au titre des activités conventionnées	15 823	15 065	758	Transilien, TER, Keolis
Redevances liées à la gestion du réseau ferroviaire	2 578	2 440	138	SNCF Réseau
Revenus tirés de la gestion des gares	424	299	125	SNCF Gares & Connexions
Revenus locatifs immobiliers (hors loyers tirés des gares)	92	95	-3	Métier Marchandises & Logistique, TGV - Intercités, Corporate
Revenus locatifs de matériel de transport	31	42	-11	Métier Marchandises & Logistique, Transilien, TER, Keolis
Prestations d'entretien et de maintenance	196	172	25	Tous secteurs
Autre chiffre d'affaires	1 165	820	345	Tous secteurs
Chiffre d'affaires par principales lignes de services	41 760	41 449	311	
Clients du secteur public (collectivités publiques)	18 401	17 718	683	
Clients particuliers	8 166	7 271	895	
Clients entreprises du secteur privé	15 193	16 460	-1 267	
Chiffre d'affaires par type de clients	41 760	41 449	311	
Transfert immédiat ou n'excédant pas un jour	11 111	9 779	1 332	
Transfert en continu sur une période n'excédant pas un an (logistique, transport de marchandises et rémunérations provenant des AO)	30 199	31 295	-1 096	
Transfert en continu sur une période excédant un an (activités immobilières, certaines activités de gestion de gares...)	449	375	74	
Chiffre d'affaires par rythme de reconnaissance	41 760	41 449	311	

3.3 ACCORDS DE CONCESSION DE SERVICES

Dans le cadre de ses activités de transport, le Groupe assure des prestations de service public pour le compte d'Autorités Organisatrices de Transports (AOT) : l'État ou les différentes collectivités territoriales. Ces services conventionnés de transport ferroviaire font l'objet de conventions d'exploitation d'une durée de 3 à 10 ans. Ils sont essentiellement 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 développées par le délégataire du service

public dans le cadre de la convention d'exploitation ne sont pas inscrites au 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, il s'applique à certains contrats du périmètre Keolis ;

- 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'AO 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. Le Groupe a choisi de catégoriser ces actifs financiers parmi les prêts et créances selon IFRS 9 et de les comptabiliser au coût amorti. Ce modèle s'applique aux conventions de transport du périmètre SNCF Voyageurs (Transilien, TER et Intercités).

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'AO, la prestation de distribution est constatée à hauteur des coûts du service majorés de la marge attribuable à ce service.

Les accords de concession de services avec les autorités organisatrices de transport ont les effets suivants sur les états financiers consolidés du Groupe :

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023	31/12/2022	Variation
Prestations avec les AO	13 416	12 737	679
Recettes liées à la vente des billets aux usagers	2 153	2 111	42
Prestations avec l'État en tant qu'AO des Trains d'Équilibre du Territoire	201	157	44
Produits d'intérêt sur actifs financiers de concession	53	61	-8
Effets sur le chiffre d'affaires (*)	15 823	15 065	758
Nouveaux actifs financiers de concession	-2 284	-1 805	-479
Encaissements sur actifs financiers de concession	1 999	1 709	290
Effets sur les flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	-285	-96	-189
(*) dont chiffre d'affaires Keolis	6 420	6 207	213
dont chiffre d'affaires SNCF Voyageurs	9 403	8 859	545
<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023	31/12/2022	Variation
Actifs incorporels de concession	99	94	5
Actifs financiers de concession non courants	1 383	1 531	-148
Effets sur les actifs non courants	1 483	1 625	-143

Les produits des transactions avec les AO ont été générés par les contributions des AO au titre des activités de transport conventionnées de Keolis et SNCF Voyageurs (TER et Transilien).

Les produits de vente des billets directement aux voyageurs concernent les activités TER et Intercités.

Les nouveaux décaissements sur 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 de Transilien 1 148M€, TER 1 042M€, Intercités 64M€ et Keolis 30M€. Dans les cas où ces investissements font l'objet de subventions, elles sont présentées au niveau de la ligne « encaissements sur actifs financiers de concession » et viennent minorer l'actif financier de concession au bilan.

Les investissements en bien de retour nets des encaissements reçus des accords de concession de services résultent en un besoin de trésorerie de 285M€.

3.4 AUTRES ÉLÉMENTS

3.4.1 Achats et charges externes

Les achats, sous-traitance et autres charges externes se décomposent comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023	31/12/2022	Variation
Sous-traitance	-8 086	-10 267	2 181
Péages Eurotunnel et autres	-944	-778	-166
Autres achats et charges externes	-7 144	-6 135	-1 009
Énergies de traction	-1 320	-816	-504
Achats et charges externes	-17 494	-17 996	502

La baisse des achats et charges externes de 502 M€ s'explique principalement d'une part, par une diminution de la sous-traitance chez Geodis en lien avec une baisse de leur activité et d'autre part, en sens inverse, par une hausse du coût de l'énergie et des autres charges externes.

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 dans le tableau ci-dessous. Les 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).

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023		31/12/2022	
	E&Y	PWC	E&Y	PWC
Certification des comptes	-6	-4	-6	-4
Société mère	0	0	0	-1
Filiales françaises	-6	-4	-6	-4
Services autres que la certification (SACC)	-1	-1	-2	-1
Société mère	0	0	0	0
Filiales françaises	-1	-1	-2	0
Total	-7	-5	-8	-5

3.4.2 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 2023, les charges de personnel et effectifs sont les suivants :

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023	31/12/2022	Variation
Rémunérations et charges sociales (dont intéressement)	-15 865	-14 960	-905
Participation des salariés	-57	-60	3
Personnel détaché et intérimaire	-667	-704	37
Charges de personnel	-16 589	-15 724	-865

La hausse des charges de personnel résulte de la croissance des effectifs moyen, essentiellement localisée

chez Geodis et des mesures de revalorisation salariales décidées par SNCF.

La ventilation des effectifs moyens par catégorie socioprofessionnelle est la suivante.

Effectif moyen	31/12/2023	31/12/2022
Cadres	66 165	64 564
Maîtrises	74 351	65 967
Exécutions	142 270	145 740
Total	282 786	276 271

Les effectifs incluent ceux des sociétés en intégration globale et la quote-part dans ceux des opérations conjointes. Le calcul correspond à une moyenne arithmétique des effectifs à la fin de chaque trimestre de l'année civile, en application du règlement 2016.09 du 2 décembre 2016.

3.4.3 Impôts et taxes

Les impôts et taxes pris en compte dans l'EBITDA comprennent principalement 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	31/12/2023	31/12/2022	Variation
IFER	-308	-288	-20
Taxes Foncières	-139	-124	-15
Contribution Économique Territoriale	-155	-209	54
Taxe sur les salaires	-128	-130	2
Autres impôts et taxes	-553	-523	-30
dont Autres taxes assises sur les rémunérations	-450	-434	-16
Impôts et taxes	-1 283	-1 274	-9

La hausse de l'IFER et des taxes foncières s'explique par l'augmentation des taux et des bases.

La baisse de la CET provient principalement de la diminution du taux de CVAE de 0,75% en 2022 à 0,375% en 2023. La suppression définitive de la CVAE a été reportée de 2024 à 2027.

3.4.4 Variation nette des provisions

Au 31 décembre 2023, le poste Variation nette des provisions se décompose de la façon suivante :

en millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Dotations / reprises liées aux avantages du personnel (*)	-3	-40
Dotations / reprises liées aux provisions pour risques et charges (**)	-26	85
Variation nette des provisions	-29	45

(*) voir note 5.2.2

(**) voir note 4.6

4. ACTIFS ET PASSIFS DES OPÉRATIONS

4.1 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 4.4. 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 :

<i>en millions d'euros</i>	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Au 1er janvier 2022	2 673	-388	2 285
Acquisitions	425	0	425
Pertes de valeur	0	0	0
Cessions	-48	48	0
Conversion	-19	-1	-19
Autres variations	-1	0	-1
Au 31 décembre 2022	3 031	-341	2 690
Au 1er janvier 2023	3 031	-341	2 690
Acquisitions	810	0	810
Pertes de valeur	0	0	0
Cessions	-7	0	-7
Conversion	-29	0	-29
Autres variations	0	0	0
Au 31 décembre 2023	3 804	-341	3 463

En 2023, l'augmentation de 810 M€ s'explique par les acquisitions du groupe Trans-O-Flex en Allemagne, ITS en Suisse, d'actifs chez Southern Companies aux Etats-Unis et de Transports Dévoluy en France par Geodis ainsi que par l'ajustement des écarts d'acquisition provisoires de Geodis Logistics Singapore et de Need it Now Delivers suite à l'évaluation définitive des actifs et des passifs identifiés (note 4.2.1).

L'impact des acquisitions sur le tableau de flux de trésorerie est de -1048 M€.

La ligne « cessions » correspond à la sortie de la filiale Exprelio, vendue en mars 2023.

En 2022, l'augmentation de 425 M€ était liée aux acquisitions par Geodis de Need It Now Delivers, Geodis Logistics Singapore et Transports Perrier pour 418 M€ au total ainsi que de Transports Pagès et Terminal G par

Keolis pour 7 M€. La ligne « cessions » s'expliquait par la sortie du sous-groupe Rail Europe SAS, vendu en février 2022.

Contribution des principales acquisitions de l'exercice au chiffre d'affaires et au résultat net du groupe en 2023

<i>en millions d'euros</i>	Chiffre d'affaires	Résultat net - part du groupe
Trans-O-Flex	500	-17
Southern Companies	15	-1
ITS	22	2
Transports Devoluy	2	0
Total	538	-16

La contribution des principales acquisitions de l'exercice au chiffre d'affaires du groupe comme si leurs acquisitions avaient eu lieu au 1er janvier 2023 s'élève à 665 M€.

À la clôture de l'exercice, les écarts d'acquisition comptabilisés par le groupe se répartissent de la manière suivante :

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023	31/12/2022	Variation
Keolis	636	638	-2
SNCF Voyageurs	402	401	1
<i>dont UGT Eurostar Group</i>	<i>401</i>	<i>394</i>	<i>7</i>
Marchandises & Logistique	2 423	1 649	775
<i>dont UGT Geodis</i>	<i>2 387</i>	<i>1 617</i>	<i>770</i>
<i>dont Autres entreprises ferroviaires</i>	<i>36</i>	<i>32</i>	<i>5</i>
Total	3 463	2 690	774

4.2 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

4.2.1 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 4.2.5. Pour celles dont la durée de vie est indéfinie, un test périodique de dépréciation est réalisé comme décrit en note 4.4.

en millions d'euros	31/12/2023			31/12/2022		
	Brut	Amortissement et dépréciation	Net	Brut	Amortissement et dépréciation	Net
Concessions, brevets, logiciels	3 244	-2 657	588	2 992	-2 337	655
Actifs incorporels de concession (note 3.3)	156	-56	99	190	-96	94
Autres immobilisations incorporelles	2 529	-1 448	1 081	2 225	-1 345	880
Immobilisations incorporelles en cours	399	-45	354	425	-47	378
TOTAL	6 328	-4 206	2 122	5 833	-3 825	2 007

L'évolution du poste s'explique de la manière suivante :

en millions d'euros	Concessions, brevets, logiciels	Actifs incorporels de concession	Autres immobilisations incorporelles	Immobilisations incorporelles en cours	Total
Valeur nette comptable au 31/12/2021	673	91	948	403	2 114
Acquisitions et production immobilisée	37	0	22	280	339
Cessions	-3	0	-2	0	-5
Amortissements et quote-part de subventions virée au résultat	-292	-21	-115	0	-428
Dépréciations/pertes de valeur	-15	0	-14	-21	-50
Variations de périmètre	-1	0	-2	-1	-3
Écarts de conversion	0	0	-15	-1	-15
Mises en service et autres variations	256	24	58	-283	55
Valeur nette comptable au 31/12/2022	655	94	880	378	2 007
Acquisitions et production immobilisée	46	0	26	281	354
Cessions	-10	0	0	3	-7
Amortissements et quote-part de subventions virée au résultat	-288	-21	-105	0	-414
Dépréciations/pertes de valeur	-143	0	-14	-13	-170
Variations de périmètre	5	0	261	0	266
Écarts de conversion	-1	0	2	0	2
Mises en service	285	0	16	-302	0
Autres variations	37	26	14	7	84
Valeur nette comptable au 31/12/2023	588	99	1 081	354	2 122

En 2023, les impacts relatifs aux variations de périmètre concernent principalement les marques, la clientèle et les droits contractuels identifiés lors de regroupements d'entreprises. L'évaluation des actifs incorporels liés à l'acquisition de Trans-O-Flex sera finalisée au cours du premier semestre 2024.

En 2022, les autres variations de logiciel intègrent une diminution de 16 M€ liée au changement de méthode de comptabilisation de certains coûts connexes relatifs aux logiciels en mode Saas. Les acquisitions sont détaillées dans la note 4.2.4.

4.2.2 Immobilisations corporelles

Depuis le 1er janvier 2020, les immobilisations corporelles du Groupe sont composées :

- de biens attribués au Groupe, propriété de l'État, 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 (voir note 4.6).

- 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.

Dans le cadre de la première application des normes IFRS, leur valeur au bilan a été établie en retenant l'estimation la plus appropriée fondée sur la valeur totale des terrains et constructions. Ce montant est depuis amorti et diminué de la valeur des cessions.

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 4.2.5.

Les immobilisations corporelles se décomposent par catégorie comme suit :

en millions d'euros	31/12/2023			31/12/2022		
	Brut	Amortissement et dépréciation	Net	Brut	Amortissement et dépréciation	Net
Immeubles de placement	276	-20	256	276	-20	256
Terrains et constructions	29 295	-13 155	16 140	27 622	-12 673	14 949
Voies, terrassements, ouvrages d'art et passages à niveaux	66 992	-27 774	39 218	63 170	-26 394	36 776
Instal. technique, électrique, télécom. et de signalisation, matériel, outillage, et autres immobilisations (ITMO et autres)	33 585	-17 940	15 645	31 790	-16 952	14 838
Matériel de transport	26 083	-18 762	7 321	26 891	-19 138	7 754
Immobilisations corporelles en cours	20 199	-29	20 170	20 380	-30	20 350
Total	176 431	-77 680	98 750	170 130	-75 207	94 922
Subventions d'investissement	54 823	-10 273	44 550	51 227	-9 455	41 772
TOTAL NET	121 608	-67 407	54 201	118 903	-65 753	53 150

Les subventions d'investissement se décomposent de la façon suivante :

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023	31/12/2022
<i>Subventions Gestionnaire d'infrastructure</i>		
Subventions de développement sur immobilisations en cours	10 162	10 010
Subventions de développement sur immobilisations en service (*)	24 314	22 798
Subventions de régénération sur immobilisations en service (*)	7 355	5 883
Subvention de régénération	1 397	1 738
<i>Subventions autres secteurs</i>		
Autres subventions (*)	1 321	1 343
TOTAL	44 550	41 772

(*) Nettes de reprises

La variation du poste Subventions sur immobilisations en cours du secteur Gestionnaire d'infrastructure se présente comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2022	Augmentations	Mises en service	Reclassements	31/12/2023
Subventions sur immobilisations en cours	10 010	2 841	-2 640	-50	10 162

La répartition des subventions d'investissement sur immobilisations en service du secteur Gestionnaire d'infrastructure se présente de la façon suivante :

<i>en millions d'euros</i>	Immobilisations incorporelles	Terrains et constructions	Voies, terrassement, ouvrages d'art et passages à niveaux	Instal. technique, électrique, télécom. et de signalisation, matériel, outillage, et autres immobilisations (ITMO et autres)	Total
Valeur nette comptable au 31/12/2022	0	3 382	15 951	3 464	22 797
Mises en service	0	562	1 434	644	2 640
Cessions/Mises au rebut	-	-3	-2	-2	-7
Quote-part de subvention virée au résultat	-0	-284	-448	-385	-1 118
Valeur nette comptable au 31/12/2023	-0	3 657	16 935	3 721	24 313

Les flux des subventions d'investissement reçues se décomposent comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023	31/12/2022
Appels de subventions	4 724	4 542
Variation des créances sur subventions	318	-24
Subventions d'investissement reçues	5 042	4 518

Les appels de subventions de la période au titre des projets d'installations fixes et des projets d'infrastructure ferroviaires (de développement et de régénération) s'élèvent à 4 322 M€. Les appels de subventions au titre des projets relatifs au matériel ferroviaire s'élèvent à 402 M€.

L'évolution du poste Immobilisations corporelles, y compris subventions d'investissement, s'explique de la manière suivante :

<i>en millions d'euros</i>	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	Immobilisations corporelles en cours	Subventions d'investissement (*)	Total net de subvention
Valeur nette comptable au 31/12/2021	259	14 397	33 890	14 629	9 047	20 543	-40 179	52 587
Acquisitions et Production immobilisée	0	25	0	131	88	7 548	-4 542	3 250
Cessions	-3	-40	-3	-19	-116	45	31	-103
Amortissements et quote-part de subventions virée au résultat	0	-698	-1 250	-1 235	-992	0	1 406	-2 770
Dépréciations/pertes de valeur	0	38	0	6	16	6	0	67
Variation de périmètre	0	1	0	92	17	-9	0	102
Écarts de conversion	0	-3	0	4	-45	-2	0	-45
Mises en service et Autres variations	0	1 228	4 139	1 229	-262	-7 782	1 512	63
Valeur nette comptable au 31/12/2022	256	14 949	36 776	14 838	7 754	20 350	-41 772	53 150
Acquisitions et Production immobilisée	0	55	0	159	91	7 622	-4 724	3 203
Cessions	0	-56	-9	-32	-63	-15	17	-156
Amortissements et quote-part de subventions virée au résultat	0	-764	-1 337	-1 233	-804	0	1 536	-2 602
Dépréciations/pertes de valeur	0	148	-45	31	26	0	0	161
Variation de périmètre	0	66	0	18	4	0	0	89
Écarts de conversion	0	2	0	-6	15	1	0	11
Mises en service		1 847	3 832	1 821	300	-7 801	0	0
Autres variations	0	-108	0	48	-2	13	393	344
Valeur nette comptable au 31/12/2023	256	16 140	39 218	15 645	7 321	20 170	-44 550	54 201

(*) y compris subventions d'investissement sur immobilisations en cours

La variation des différentes rubriques d'immobilisations corporelles au 31 décembre 2023 résulte notamment :

- Des acquisitions d'immobilisations et de la production immobilisée de l'exercice pour 7 927 M€ (cf. note 4.2.4) ainsi que des variations de subventions d'investissements associées,
- Des cessions de l'exercice pour -174 M€ (cf. note 4.2.6),
- Des variations des amortissements et des dépréciations d'actifs au 31 décembre 2023, présentées respectivement en notes 4.2.5 et 4.4.

4.2.3 Contrats de location

Les contrats de location du Groupe SNCF sont traités selon les prescriptions de la norme IFRS 16 concernant l'identification, l'évaluation et la comptabilisation des contrats de location.

Évaluation du droit d'utilisation relatif aux biens en 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 ;

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.

Évaluation de l'obligation locative

L'obligation locative est comptabilisée pour un montant égal à la valeur actualisée des loyers sur la durée du contrat. Cette actualisation est réalisée avec le taux d'endettement marginal du preneur, le taux implicite des contrats étant difficilement déterminable sur les principales locations du Groupe SNCF.

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.

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.

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.

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 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 €).

4.2.3.1 Droits d'utilisation

Les droits d'utilisation se ventilent comme suit par catégories :

en millions d'euros	31/12/2023			31/12/2022		
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Brut	Amortissements et dépréciations	Net
Terrains et constructions	4 678	-2 235	2 443	4 245	-1 841	2 405
Matériel de transport	2 674	-1 229	1 445	2 537	-1 140	1 397
Autres	498	-184	314	300	-152	148
TOTAL	7 850	-3 648	4 202	7 082	-3 132	3 950

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 :

<i>en millions d'euros</i>	Terrains et constructions	Matériel de transport	Autres	Total
Valeur nette comptable au 31/12/2021	1 968	1 284	173	3 425
Nouveaux contrats de location	479	519	54	1 052
Résiliation et fins de contrats	-22	-46	-30	-98
Dotations aux amortissements	-556	-405	-59	-1 019
Pertes de valeur	-4	-6	-3	-13
Variations de périmètre	148	-24	5	130
Autres variations (modifications de contrats, réévaluations d'hypothèses, écarts de conversion...)	391	74	7	473
Valeur nette comptable au 31/12/2022	2 405	1 397	148	3 950
Nouveaux contrats de location	412	412	239	1 063
Résiliation et fins de contrats	-27	-25	0	-51
Dotations aux amortissements	-616	-416	-80	-1 111
Pertes de valeur	-6	0	0	-7
Variations de périmètre	187	22	8	218
Autres variations (modifications de contrats, réévaluations d'hypothèses, écarts de conversion...)	89	55	-2	141
Valeur nette comptable au 31/12/2023	2 443	1 445	314	4 202

Les nouveaux contrats de la période concernent essentiellement le périmètre Geodis (617 M€). Il s'agit essentiellement de nouveaux contrats de location d'équipements de manutention et de nouveaux entrepôts.

Les variations de périmètre à hauteur de +218 M€ correspondent aux contrats transférés dans le cadre de l'acquisition de Trans-O-Flex (voir note 2.1.3).

Le montant des Autres variations correspond à :

- des réévaluations de contrats (révision de durée et/ou de loyer) pour +233 M€
- l'impact des écarts de conversion pour -30 M€
- des reclassements de compte à compte -63 M€.

Le détail des dotations aux amortissements comptabilisées en résultat est donné en note 4.2.5

4.2.3.2 Obligations locatives

Les obligations locatives comptabilisées en contrepartie des droits d'utilisation présentent l'évolution suivante :

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023	31/12/2022
Au 1er janvier	4 124	3 581
Nouveaux contrats	1 062	1 052
Remboursements	-1 097	-1 033
Intérêts capitalisés	-192	15
Intérêts payés	-188	-14
Variations de périmètre	96	-3
Autres variations (réévaluation des loyers ou de la durée des contrats, variation des taux de change, autres...)	203	55
Au 31 décembre (*)	4 391	4 112

(*) Dont obligations locatives non courantes 3 322 3 111

Dont obligations locatives courantes 1 069 99

La ventilation par échéances des obligations locatives est présentée dans la note 6.3.6.

Le montant total des sorties de trésorerie au titre des contrats de location s'établit à 1 285 M€ (dont 1 097 M€ de remboursement de capital et 188 M€ de paiements d'intérêts).

Le Groupe n'a pas capitalisé les paiements locatifs suivants :

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023	31/12/2022
Loyers court terme	-199	-144
Loyers sur biens de faible valeur	-59	-36
Loyers variables	-2	-2
Loyers non éligibles	-261	-182

4.2.4 Investissements

Les flux d'investissement liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles se décomposent comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023	31/12/2022
Immobilisations incorporelles	-354	-339
Immobilisations corporelles	-7 786	-7 561
Intérêts d'emprunts capitalisés	-142	-230
Total acquisitions	-8 281	-8 131
Variation BFR d'investissement	-26	214
Flux d'investissement corporels et incorporels	-8 307	-7 917

Les investissements au titre des biens corporels et incorporels de l'exercice concernent essentiellement :

- les logiciels produits en interne, mis en service ou toujours en cours de développement, dont 160 M€ pour SNCF Voyageurs, et 114 M€ pour SNCF Réseau et sa filiale Gares et Connexions.

- les infrastructures ferroviaires pour un montant de 5 362 M€, dont 142 M€ d'intérêts d'emprunts capitalisés au taux d'intérêt moyen de 2,26%. 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 Gares et Connexions à hauteur de 1081 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 693 M€ (dont TGV du futur, TGV UFC, rames Eurostar, wagons, transconteneurs, conteneurs, rénovations de TGV et automotrices électriques).

Les investissements de l'exercice comparatif concernaient essentiellement :

- les logiciels produits en interne, mis en service ou en cours de développement, dont 143 M€ pour SNCF Voyageurs, et 79 M€ pour SNCF Réseau et sa filiale Gares et Connexions,

- les infrastructures ferroviaires pour un montant de 5 425 M€, dont 230 M€ d'intérêts capitalisés au taux d'intérêt moyen de 3,34%. 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 au titre des projets de développement en cours (EOLE, CDG Express, projets régionaux de développement),

- des investissements effectués par Gares et Connexions à hauteur de 950 M€ relatifs notamment aux travaux de modernisation et de 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 717 M€ (dont TGV UFC, rames Eurostar, wagons, transconteneurs, conteneurs, rénovations de TGV et automotrices électriques).

4.2.5 Dotations aux amortissements

Amortissement des immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles :

- Sont amorties lorsque leur durée de vie est définie selon la méthode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité laquelle reste généralement inférieure à 5 ans.

- Sont amorties sur la durée de la convention pour les actifs incorporels de concession.

- Ne sont pas amorties lorsque leur durée de vie est indéfinie et font l'objet d'un test de perte de valeur au moins une fois par an, selon les modalités décrites en note 4.4.

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	7 ou 15 ans	7 ou 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 :

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023	31/12/2022	Variation
Dotations aux amortissements - Immobilisations incorporelles	-414	-429	15
Dotations aux amortissements - Immobilisations corporelles	-4 138	-4 176	37
Dotations aux amortissements - Droits d'utilisation	-1 111	-1 019	-92
Subventions reprises en résultat	1 536	1 407	129
Reprise des passifs liés à des immobilisations données en concession	48	48	0
Dotations aux amortissements	-4 080	-4 169	89

4.2.6 Résultat de cessions d'actifs

Les cessions immobilières et cessions d'actifs non directement liées à l'activité 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 le contrat conclu ne prévoit pas d'option de rachat du bien à l'issue de la période de location).

— Opération considérée comme une vente selon la norme IFRS 15

Si la cession du bien par le vendeur- preneur constitue une vente au sens de la norme IFRS 15, le vendeur- preneur doit : (i) décomptabiliser l'actif sous- jacent, (ii) comptabiliser un droit d'utilisation correspondant à la quote-part conservée de la valeur nette comptable de l'actif cédé.

— Opération non considérée comme une vente selon la norme IFRS 15

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 :

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023	31/12/2022	Variation
Cession d'actifs incorporels	-1	-4	2
Cession d'actifs corporels	56	268	-212
Cession des droits d'utilisation	-1	-1	0
Cession d'actifs financiers (*)	21	523	-503
Résultat de cession d'actifs	74	787	-712

(*) y compris gains et pertes sur transactions liées à des entités consolidées par intégration globale et mises en équivalence.

Au 31 décembre 2023, le résultat sur cessions d'actifs corporels comprend notamment 28 M€ de résultat sur les cessions réalisées par SNCF Réseau et SNCF Gares & Connexions et 18 M€ de résultat sur les cessions de matériel roulant ferroviaire réalisées par SNCF Voyageurs. La ligne « Cession d'actifs financiers » comprend les impacts consécutifs à l'acquisition de Geodis Logistics Singapore et ceux de la cession des titres Exprelio.

Au 31 décembre 2022, les résultats de cession d'actifs corporels étaient principalement liés aux cessions de différents ensembles et biens immobiliers de SNCF Réseau pour 83 M€ (comprenant notamment la cession de la Gare des Mines située dans le 18^{ème} arrondissement de Paris), de Fret SNCF pour 15 M€, de SNCF Voyageurs pour 11 M€ et de la SA SNCF pour 10 M€.

4.3 TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE ET ACTIFS ET PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS

4.3.1 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 principes de comptabilisation sont décrits en note 1.3.1.

La variation du poste au cours de l'exercice s'explique par les éléments ci-dessous :

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023	31/12/2022
Au 1er janvier	843	1 014
Part du groupe dans le résultat net	39	41
Dépréciations	0	0
<i>Quote-part de résultat net des entreprises mises en équivalence</i>	<i>39</i>	<i>41</i>
Variation de périmètre	8	-16
Reclassement des actifs détenus en vue de la vente	0	-187
Distribution	-44	-22
Quote-part dans les autres éléments du résultat global (*)	2	11
Écart de conversion (*)	2	3
Au 31 décembre	851	843
<i>Dont : Co-entreprises significatives</i>	<i>19</i>	<i>30</i>
<i>Entreprises associées significatives</i>	<i>645</i>	<i>639</i>
<i>Autres entreprises mises en équivalence</i>	<i>186</i>	<i>174</i>

(*) En 2023, la quote-part dans les autres éléments du résultat global et les écarts de conversion s'expliquent par une composante recyclable de 4,9 M€ (-0,6 M€ en 2022) et une composante non recyclable de -0,7 M€ (14,2 M€ en 2022)

En 2023, ce sont les entités Keolis qui impactent principalement la ligne « distribution » pour 26 M€ sur Govia et pour 7 M€ sur RDK France.

En 2022, la ligne « Reclassement des actifs détenus en vue de la vente » concernait le groupe Akiem, qui, avant d'être cédé en décembre 2022, avait été reclassé pour 187 M€ en « Actifs détenus en vue d'être cédés » au 30

juin 2022 conformément aux dispositions de la norme IFRS5. La ligne « variation de périmètre » s'expliquait principalement par la cession en juin 2022 de la filiale Orient-Express à hauteur de -13 M€.

4.3.1.1 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	Activité principale	Lieu de constitution et établissement principal	Pourcentage d'intérêt	
			31/12/2023	31/12/2022
Govia	Co-entreprise, formée entre Keolis et le groupe britannique Go Head et opérant dans le transport de proximité de voyageurs	Grande-Bretagne	35%	35%

Les éléments financiers résumés sur les co-entreprises significatives sont présentés ci-après à 100 % et après neutralisations de résultats internes éventuels.

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023	31/12/2022
ETAT DE SITUATION FINANCIERE	Govia	Govia
Trésorerie et équivalents de trésorerie	127	120
Autres actifs courants	344	377
Total Actifs courants	471	496
Actifs non courants	417	737
Passifs financiers courants (hors dettes fournisseurs, autres créditeurs et provisions)	6	9
Autres passifs courants	825	1 136
Total Passifs courants	831	1 145
Passifs financiers non courants (hors dettes fournisseurs, autres créditeurs et provisions)	0	0
Autres passifs non courants	1	1
Total Passifs non courants	1	1
Actif net	55	87

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023	31/12/2022
Réconciliation des données financières avec la valeur des titres MEQ	Govia	Govia
Actif net	55	87
Pourcentage de participation	35%	35%
Part du groupe dans l'actif net	19	30
Goodwill	0	0
Autres	0	0
Valeur nette comptable des titres MEQ	19	30

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023	31/12/2022	
COMPTE DE RÉSULTAT	Govia	Govia	Akiem
Chiffre d'affaires	2 156	1 993	92
Résultat opérationnel	57	70	12
<i>Dont Dotations aux amortissements</i>	<i>-337</i>	<i>-349</i>	<i>-46</i>
Résultat financier	-12	-17	-11
<i>Dont Charges d'intérêts sur dette</i>	<i>-1</i>	<i>-1</i>	<i>0</i>
<i>Dont Revenus des actifs financiers</i>	<i>3</i>	<i>1</i>	<i>0</i>
Impôt sur les résultats	-6	-10	-1
Résultat net des activités ordinaires	38	43	0
Résultat net d'impôt des activités abandonnées	0	0	0
Résultat net de l'exercice	38	43	0
Part du groupe dans le résultat net	13	15	0

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023	31/12/2022	
AUTRES INFORMATIONS	Govia	Govia	Akiem
Résultat net de l'exercice	38	43	0
Autres éléments de l'état du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres (nets d'impôts)	5	-9	0
Résultat global total	43	34	0
Dividendes versés au groupe	26	4	0

4.3.1.2 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	Activité principale	Lieu de constitution et établissement principal	Pourcentage d'intérêt	
			31/12/2023	31/12/2022
Eurofima	Activité de financement des équipements en matériel ferroviaire et de soutien au développement du transport ferroviaire en Europe.	Suisse	22,60%	22,60%
Vesta	Foncière exploitant un parc immobilier d'environ 4000 logements	France	20,00%	20,00%
Systra	Groupe mondial de conseil et d'ingénierie dans la conception des infrastructures de transport	France	43,38%	43,38%

Les éléments financiers résumés sur les entreprises associées significatives sont présentés ci-après à 100 % et après neutralisations de résultats internes éventuels.

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023			31/12/2022		
ETAT DE SITUATION FINANCIERE	Eurofima	Vesta	Systra	Eurofima	Vesta	Systra
Actifs courants	5 328	57	721	4 703	47	641
Actifs non courants	11 139	1 234	373	10 968	1 246	257
Passifs courants	2 369	14	631	2 049	12	554
Passifs non courants	12 507	592	261	12 068	579	146
Actif net	1 590	685	202	1 553	702	198

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023			31/12/2022		
Réconciliation des données financières avec la valeur des titres MEQ	Eurofima	Vesta	Systra	Eurofima	Vesta	Systra
Actif net	1 590	685	202	1 553	702	198
Pourcentage de participation	22,60%	20,00%	43,38%	22,60%	20,00%	43,38%
Part du groupe dans l'actif net	359	137	88	351	140	86
Goodwill	0	12	49	0	12	49
Autres	0	0	0	0	0	0
Valeur nette comptable des titres MEQ	359	149	137	351	153	135

en millions d'euros	31/12/2023			31/12/2022		
	Eurofima	Vesta	Systra	Eurofima	Vesta	Systra
COMPTE DE RESULTAT						
Chiffre d'affaires	0	47	1 075	0	46	901
Résultat opérationnel	-10	8	51	-9	14	41
Résultat net des activités ordinaires	26	-4	14	17	3	13
Résultat net d'impôt des activités abandonnées	0	0	0	0	0	0
Résultat net de l'exercice	26	-4	14	17	3	13
Part du groupe dans le résultat net	6	-1	6	4	1	6

en millions d'euros	31/12/2023			31/12/2022		
	Eurofima	Vesta	Systra	Eurofima	Vesta	Systra
AUTRES INFORMATIONS						
Résultat net de l'exercice	26	-4	14	17	3	13
Autres éléments de l'état du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres (nets d'impôts)	13	0	-10	-14	0	36
Résultat global total	39	-4	4	3	3	49
Dividendes versés au groupe	0	3	3	1	5	0

Les immobilisations financées par l'intermédiaire d'EUROFIMA sont activées dans les comptes du Groupe pour 57 M€ en valeur brute (contre 57 M€ au 31 décembre 2022). La valeur de l'emprunt lié à ces financements est de 118 M€ au 31 décembre 2023 (118 M€ au 31 décembre 2022). Au 31 décembre 2023, le capital social d'EUROFIMA n'a pas été entièrement appelé. La quote-part de SNCF restant à appeler s'élève au 31 décembre 2023 à 433 M€ (433 M€ au 31 décembre 2022).

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 112 M€ (112 M€ 31 décembre 2022). Ces prêts figurent parmi les actifs non courants dans l'état de situation financière de la société. Par ailleurs, les actionnaires d'EUROFIMA sont

4.3.1.3 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	31/12/2023		31/12/2022	
	Co-entreprises non significatives	Entreprises associées non significatives	Co-entreprises non significatives	Entreprises associées non significatives
COMPTE DE RESULTAT ET AUTRES INFORMATIONS				
Résultat net des activités ordinaires avant dépréciations	0	14	8	7
Résultat net d'impôt des activités abandonnées	0	0	0	0
Résultat net de l'exercice	0	14	8	7
Autres éléments de l'état du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres (nets d'impôts)	1	4	0	2
Résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	1	18	9	9
Part du groupe dans le résultat net	0	13	8	7
Valeur nette comptable des titres MEQ	86	100	89	85

4.3.1.4 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	31/12/2023	31/12/2022
Chiffre d'affaires	43	50
Achats et charges externes	-40	-61
Autres produits et charges	5	7
EBITDA avec les co-entreprises	8	-4

en millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Actifs financiers courants	2	2
Actifs financiers non courants	41	32
Passifs financiers courants	3	3
Passifs financiers non courants	0	0

4.3.2 Actifs et passifs destinés à être cédés

Conformément à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » :

- Les actifs non courants détenus en vue d'être cédés sont ceux pour lesquels la valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une vente et non d'une utilisation continue. Ils sont présentés sur une ligne distincte du bilan pour une valeur correspondant au plus faible de la valeur nette comptable ou de la juste valeur nette des coûts de sortie. Un actif non courant n'est considéré comme détenu en vue de la vente qu'à partir du moment où un certain nombre de critères listés dans la norme sont remplis : actif disponible en l'état pour une vente immédiate, vente engagée, décidée, planifiée et hautement probable dans les douze mois. Dans le cas d'un groupe d'actifs détenu en vue d'être cédé, les dettes éventuellement attachées à ce groupe sont également présentées de manière distincte sur une ligne du passif.

- Une « activité abandonnée », suivant les termes utilisés par la norme IFRS 5, est une composante dont le Groupe s'est séparée ou qu'il a transférée à un tiers ou qui est classée comme détenue en vue de la vente, et qui correspond à une activité ou une zone géographique significative et distincte pour le Groupe ou qui fait partie d'un plan coordonné de cession d'une activité ou zone géographique significative et distincte. En plus du reclassement des actifs et passifs sur une ligne distincte du bilan, les impacts sur le résultat de l'exercice de l'ensemble des activités abandonnées y compris les éventuelles moins-values attendues sont présentées sur une ligne spécifique du compte de résultat, en dehors des activités ordinaires. Les impacts sur les flux de trésorerie des activités abandonnées sont présentés en notes annexes.

Au 31 décembre 2023, il n'a pas été identifié d'activités abandonnées ou d'actifs destinés à être cédés au sens de la norme IFRS 5.

4.4 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	31/12/2023	31/12/2022	Variation
Immobilisations corporelles et incorporelles	-8	17	-25
Écarts d'acquisition	0	0	0
Autres	-6	-17	11
Pertes de valeur	-14	0	-14

4.4.1 Éléments de contexte

Un nouveau plan stratégique à 10 ans (2023-2032) pour le groupe a été élaboré et approuvé par le conseil d'administration de SNCF SA du 14 décembre 2023.

Dans ce contexte, la tendance haussière des coûts des matières premières, des prix de l'énergie, de l'inflation et des taux de marché constituent potentiellement des indices de variation de valeur conduisant le Groupe à tester la valeur des actifs des UGT présentant une sensibilité forte à la volatilité des paramètres précités en raison notamment :

- d'une capacité limitée à répercuter complètement l'évolution de ces coûts dans leur tarification;
- d'une sensibilité historiquement élevée aux fluctuations des taux de marché;
- d'un écart entre la valeur de l'actif économique et la valeur recouvrable jugé fragile lors derniers tests de valeur.

Ces analyses ont mis en évidence des indices de variation de valeur sur les UGT Infrastructure et Gares & Connexions qui ont, en conséquence, réalisé un test de valeur.

Ces tests, de même que ceux réalisés sur les UGT comprenant des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie et/ou des écarts d'acquisition significatifs, n'ont pas conduit à constater de variation de dépréciation au 31 décembre 2023.

4.4.2 UGT présentant des écarts d'acquisition importants par rapport au total des écarts d'acquisition

4.4.2.1 UGT Geodis

Sur le total des écarts d'acquisition net des dépréciations, 2 387 M€ (1 617 M€ au 31 décembre 2022) 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 :

	2023	2022
Secteur	Marchandises & Logistique	Marchandises & Logistique
UGT	Geodis	Geodis
Actif testé	3 073 M€	1 652 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)	8,1% - 9,1%	7,8% - 8,8%
Taux de croissance long terme	1,90%	1,90%

Au 31 décembre 2023, 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.

4.4.2.2 UGT Keolis

Sur le total des écarts d'acquisition, 636 M€ (638 M€ au 31 décembre 2022) 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. Par ailleurs, les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie affectées à cette UGT s'élèvent à 83 M€ (83 M€ au 31 décembre 2022) et consistent pour l'essentiel en des marques et des agréments. 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 :

	2023	2022
Secteur	Keolis	Keolis
UGT	Keolis	Keolis
Actif testé	1 406 M€	1 588 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)	6,8% - 7,7%	6,5% - 7,4%
Taux de croissance long terme	1,90%	1,80%

Aucune dépréciation n'a été constatée au 31 décembre 2023. 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.

4.4.2.3 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, 401 M€ sont affectés à cette UGT. Par ailleurs, les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie affectées à cette UGT s'élèvent à 268 M€ au 31 décembre 2023 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 :

	2023	2022
Secteur	TGV-Intercités	TGV-Intercités
UGT	Eurostar Group	Eurostar Group
Actif testé	2 084 M€	2 137 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)	7,8 % - 8,8 %	7,8 % - 8,8 %
Taux de croissance long terme	1,90%	1,90%

La valeur recouvrable au 31/12/2023 est basée sur les flux de trésorerie du Business Plan 2023 approuvé par le Conseil d'Administration d'Eurostar Group de novembre 2023. Cette trajectoire repose sur les principales hypothèses structurantes suivantes :

- L'évolution des produits du trafic intégrant une reprise forte de l'activité dans la continuité de 2022 ;
- Les évolutions du coût des charges opérationnelles en lien avec le contexte inflationniste, notamment la trajectoire du coût des péages et de l'énergie ;
- La prise en compte de l'arrivée de la concurrence ferroviaire ;
- Le niveau d'investissement pour le renouvellement de la flotte tient compte des plans de performance liés à l'optimisation de l'utilisation des rames, à l'arrivée de nouveaux matériels.

Le flux de l'année normative est calculé en utilisant le taux cible d'EBITDA de l'année terminale sur le chiffre d'affaires tel qu'il ressort de la nouvelle trajectoire établie en novembre 2023.

A noter que, le passif financier relatif aux promesses d'achat des participations de CDPGI, Hermès et SNCB dans Eurostar Group irrévocablement consenties par SNCF, est évalué selon les mêmes hypothèses que celles servant au calcul de 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 (± 50 bp) ainsi que les investissements (± 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.

4.4.3 UGT significatives ou présentant des indices de perte ou de reprise de valeur au 2023 et/ou en 2022

4.4.3.1 UGT TGV France et Europe (à l'exclusion d'Eurostar, Thalys et Ouigo España)

À fin décembre 2023, aucun indice de perte de valeur n'est identifié sur les actifs de l'UGT TGV France ; en conséquence aucun test de dépréciation n'a été mis en œuvre.

En effet, l'EBITDA réel de l'UGT TGV est en avance sur le budget de l'année 2023. Quant au nouveau plan stratégique 2023-2032 ; il présente une trajectoire financière plus favorable que les Plans stratégiques 2021 et 2020 (retenu ci-dessous dans les hypothèses du dernier test de valeur). Cette évolution est liée aux principaux effets favorables suivants :

- Reprise forte des trafics dans la continuité de l'été 2022 avec des taux d'occupation élevés ;
- Prise en compte d'une évolution des tarifs à partir de 2023, dans la limite du bouclier tarifaire demandé par l'État, pour compenser les impacts à court terme de l'inflation et de la hausse du coût des matières premières ;
- Suppression de la taxe CST-TREF à partir de 2023 à hauteur de 90 M€ par an pour la CST et 100 M€ pour la TREF.

	2020
Secteur	TGV-Intercités
UGT	TGV France et Europe (à l'exclusion d'Eurostar, Thalys et Ouigo España)
Actif testé	5 641 M€
Base retenue pour la valeur recouvrable	Valeur d'utilité
	Plan 10 ans + année normative actualisée à l'infini
Source retenue	
Taux d'actualisation (mini – maxi)	6,7% - 7,7 %
Taux de croissance long terme	1,60%

4.4.3.2 UGT Infrastructure

Le test de valeur sur les actifs de l'UGT Infrastructure, réalisé dans le cadre de la clôture au 31 décembre 2015, avait conduit à les déprécier de 9,6 Mds€ sur la base d'une trajectoire financière approuvée par le Conseil d'administration de SNCF Réseau du 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.

L'adoption le 14 juin 2018 de la loi d'habilitation pour un nouveau pacte ferroviaire, de même que diverses déclarations du gouvernement, concernant notamment une évolution des modalités d'indexation des péages de SNCF Réseau, avaient constitué de nouveaux indices de variation de valeur. Dans le cadre de l'arrêté des comptes semestriels 2018, sur la base des informations issues du cadre de référence de la trajectoire économique et financière du Groupe Public Ferroviaire et de sa déclinaison pour SNCF Réseau, présentée pour

information au Conseil d'administration du 25 juillet 2018, le test de valeur réalisé avait conduit à la comptabilisation d'une dépréciation complémentaire de 3,4 Mds€.

Le plan stratégique du groupe SNCF Réseau réalisé lors du premier semestre 2021 a été adopté par le Conseil d'administration, suivi du contrat de performance et sa trajectoire financière le 4 novembre 2021, signé par l'État en avril 2022. Cette nouvelle trajectoire, constituant un indice de variation de valeur, a été prise en compte pour tester les actifs au 31 décembre 2021.

La valeur recouvrable issue du test réalisé au 31 décembre 2021 est proche de la valeur nette comptable

Lors de l'élaboration des comptes annuels 2022, deux indices de perte de valeur avaient été identifiés :

- La forte hausse de l'inflation en 2022 qui affectait sensiblement le coût des charges d'exploitation et des dépenses d'investissements de l'UGT Infrastructure au regard de la trajectoire financière inscrite dans le contrat de performance 2021-2030.

- La hausse des taux d'intérêts mises en œuvre par les banques centrales en réponse à l'inflation impactait à la hausse le taux d'actualisation retenu par SNCF Réseau pour valoriser ses flux de trésorerie futurs.

Dans ce contexte, le test mis en œuvre au 31 décembre 2022, qui reposait sur la trajectoire financière "socle" du contrat de performance, ajustée au regard (i) du budget 2023 approuvé par le Conseil d'administration de SNCF Réseau du 14 décembre 2022, et (ii) de la meilleure estimation à date de l'impact prévisionnel de l'inflation pour les années suivantes, a conduit à confirmer la valeur recouvrable des actifs inscrits au bilan.

Mise à jour au 31 décembre 2023

Le test de valeur des actifs au 31 décembre 2023 repose sur la trajectoire financière issue (i) du nouveau plan stratégique 2023-2032 qui prend en compte le nouveau contexte économique et l'augmentation de l'inflation et des coûts de certaines matières premières et a été validé par le conseil d'administration de SNCF Réseau du 28 septembre 2023, ainsi que (ii) du budget 2024 validé par le conseil d'administration de SNCF Réseau du 13 décembre 2023.

Cette trajectoire reprend les grands objectifs du contrat de performance, notamment un cash-flow libre à l'équilibre en 2024 et un ratio dette/marge opérationnelle inférieur à 6 à partir de 2026.

Les résultats constatés à fin décembre ne remettent pas en cause la trajectoire long terme prévue dans le contrat de performance, avec le maintien des grands équilibres économiques sous-tendant la valorisation réalisée lors du dernier test de valeur.

Les hypothèses clés retenues dans la trajectoire financière sous-tendant le test au 31 décembre 2023 concernent le niveau des péages, le niveau de performance, le niveau des investissements, ainsi que les concours publics.

Concernant le niveau des péages :

- Sur la période 2024-2026, application de la nouvelle tarification (DRR 2024-2026) pour valoriser les plans de transport. Cette tarification, qui a reçu un avis favorable de l'ART, fait l'objet de procédures devant le Conseil d'État initiées par 8 Régions pour la partie conventionnée. 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 (à savoir 2%/an).

- Par ailleurs, le mécanisme de compensation par l'État de l'activité fret (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 présumé maintenu sur toute la période.

- Enfin, concernant les prévisions de trafic d'ici 2032 : les activités voyageurs et fret des transporteurs du groupe SNCF ont été arrêtées dans le cadre du plan stratégique groupe assurant leur réciprocité avec les entités concernées, et les hypothèses d'ouverture à la concurrence ont été mises à jour

Concernant le niveau de performance :

- 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 normatif de [45] % (EBITDA / CA) en 2032, tel que pris en compte dans le calcul de la valeur terminale.

Concernant le niveau des investissements :

- Il est basé sur une trajectoire d'investissements de régénération (y compris Opex) en moyenne à [2,99] Mds€ sur la période 2024-2032

- Il n'intègre pas les investissements complémentaires annoncés par la Première Ministre en février 2023 et portant sur une montée en charge jusqu'en 2032 des dépenses de régénération, de modernisation, des grands projets et des services express métropolitains. Il est considéré que ces investissements complémentaires seront financés en totalité par un apport externe à SNCF Réseau.

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. Les hypothèses du contrat de performance ont été reconduites, avec l'ajout d'un complément exceptionnel en 2024. Le montant normatif de ces subventions d'investissement est évalué à 0,9 Md€ à partir de 2032.

Les autres éléments méthodologiques retenus dans le calcul de la valeur recouvrable au 31 décembre 2023 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%] % (inchangé par rapport au 31 décembre 2022). L'utilisation d'un taux de WACC proche du taux plancher issu du rapport d'évaluation de l'expert externe (entre 5,3% et 6%) est éclairée par les éléments de contexte suivants :

- Une trajectoire financière mise à jour dans le cadre de l'élaboration d'un plan stratégique approuvé par le groupe fin 2023
- Non prise en compte des effets potentiels induits par les annonces de la Première Ministre le 23 février 2023 sur la performance.

-La valeur terminale, qui représente [89%] de la valeur recouvrable, est calculée en projetant à l'infini avec un taux de croissance à long terme de 1,8%.

L'actif économique net testé à fin décembre 2023 est de 35,7 Mds€, contre 34,1 Mds € au 31 décembre 2022.

Ces actifs recouvrent les lignes en service ainsi que les travaux de régénération en cours. La valeur recouvrable issue du test réalisé au 31 décembre 2023 est proche de cette valeur nette comptable.

Les autres immobilisations en cours (1,6 Mds€ au 31 décembre 2023 contre 2,3 Mds€ au 31 décembre 2022) concernent des investissements de capacité en cours de développement dont la valeur est analysée distinctement dans le cadre d'une revue spécifique. Les analyses de sensibilité réalisées dans le cadre du test ressortent de la façon suivante :

	2023	2022
Secteur	SNCF Réseau	SNCF Réseau
UGT	Infrastructure	Infrastructure
Actif testé	35,7 Mds€	34,1 Mds€
Base retenue pour la valeur recouvrable	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité
Source retenue	(2)	(1)
Taux d'actualisation	5,3% - 6,0 %	5,1% - 5,8 %
Taux de croissance long terme	1,80%	1,80%

(1) Trajectoire financière du contrat de performance présenté au Conseil d'Administration de SNCF Réseau le 4 novembre 2021, signé par l'État en avril 2022 ajusté du budget 2023, du projet de nouvelle tarification 2024-2026 et des autres impacts liés à l'inflation estimés à date.

(2) Trajectoire financière du plan stratégique 2023-2032 validé par le conseil d'administration de SNCF Réseau du 28 septembre 2023 ajusté du budget 2024 validé par le conseil d'administration de SNCF Réseau du 13 décembre 2023. Une revoyure du contrat de performance est prévue en 2024.

Les analyses de sensibilité réalisées dans le cadre du test ressortent de la façon suivante :

- 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 + 0,9 Md€.
- Une variation de ± 100 M€ de dépenses nettes de régénération annuelles représenterait une variation de ± 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 ± 1,4 Md€ de la valeur recouvrable.

4.4.3.3 UGT Gares & Connexions

En 2021, dans le cadre de l'élaboration de son plan stratégique validé par son conseil d'administration le 22 juillet 2021, SNCF Gares & Connexions avait procédé à

une mise à jour de sa trajectoire financière. Par ailleurs, au cours du dernier trimestre 2021, la résiliation pour faute du contrat de concession du projet Gare du Nord 2024 avait été identifié comme un indice de perte de valeur, au vu de son impact négatif sur les flux de trésorerie de SNCF Gares & Connexions. Un test de valeur avait donc été réalisé au 31 décembre 2021 sur la base de la trajectoire financière du plan stratégique réajustée pour tenir compte de cette résiliation, telle qu'intégrée dans le projet de contrat de performance avec l'État validé par le conseil d'administration de SNCF Gares & Connexions le 9 décembre 2021. Ce test de valeur avait permis de confirmer la valeur nette comptable des actifs de l'UGT Gares & Connexions à fin 2021.

En 2022, le contexte de forte inflation (notamment la hausse des coûts de l'énergie) et de forte hausse des taux de marché constituaient des indices de variation de valeur, conduisant SNCF Gares & Connexions à réaliser un test de valeur dans le cadre de l'arrêté des comptes au 31 décembre 2022. Dans l'attente de la mise à jour de la trajectoire financière réalisée au 1er semestre 2023, ce test de valeur reposait sur la trajectoire financière du contrat de performance, ajustée sur la base du budget 2023 et de la meilleure estimation à date de l'impact prévisionnel de l'inflation pour les années suivantes. Mis en œuvre au 31 décembre 2022 dans un contexte économique évolutif et incertain, notamment en raison de difficulté de prévisions du niveau d'inflation à moyen et long termes et d'évolution de certains paramètres clés comme le taux de rémunération de la base d'actifs régulés soumis à avis de l'ART (CMPC régulé), ce test ne faisait pas ressortir de variation significative de valeur des actifs de SNCF Gares & Connexions.

Mise à jour au 31 décembre 2023

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.

Ces éléments représentent une actualisation importante de la trajectoire financière du contrat de performance avec l'État, et constituent à ce titre un indice de variation de valeur. Un test de valeur a donc été mis en œuvre au 31 décembre 2023.

SNCF Gares & Connexions a également revu certains paramètres de marché, tels que les taux d'actualisation et de croissance normatif, en fonction des dernières données disponibles.

La méthodologie du test est rappelée ci-après :

	2023	2022
Secteur	SNCF Gares & Connexions	SNCF Gares & Connexions
UGT	Gares & Connexions	Gares & Connexions
Actif testé	3,6 Mds€	3,6 Mds€
Base retenue pour la valeur recouvrable	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité
Source retenue	Plan 10 ans + année normative actualisée à l'infini	Plan 8 ans + année normative actualisée à l'infini
Taux d'actualisation	5,5% - 6,2 %	4,9 % - 5,6 %
Taux de croissance long terme	1,80%	1,6% - 2,0%

Sur la base d'un taux d'actualisation de 5,8% en milieu de fourchette, et d'un taux de croissance à long-terme de 1,8%, le test de valeur mis en œuvre au 31 décembre 2023 ne fait pas ressortir de variation significative de valeur des actifs de SNCF Gares & Connexions.

4.5 VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

4.5.1 Variation du besoin en fonds de roulement opérationnel

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Variation des stocks et encours	257	101
Variation des créances d'exploitation (hors cessions de titres et BFR d'investissement)	-344	645
Variation des dettes d'exploitation (hors BFR d'investissement)	1 082	516
Incidence de la variation du BFR dans l'état des flux de trésorerie consolidés	1 169	-230

L'incidence de la variation du BFR s'explique principalement par une baisse des créances clients issue en partie de la baisse d'activité de Geodis, par une baisse des créances fiscales liée au remboursement du CICE 2018 pour un montant de 260 M€, par une hausse des dettes fournisseurs liées à l'inflation et, concernant l'activité Voyageurs, par une augmentation des réservations faites en amont des circulations TGV et une diminution des créances relatives aux contributions des AO.

4.5.2 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 incorpore les charges directes et indirectes de production.

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 2023, les stocks se décomposent comme suit :

En millions d'Euros	31/12/2023			31/12/2022	
	Brut	Dépréciation	Net	Net	Variation
Matières premières	1 291	-145	1 147	1 026	121
Produits finis	351	-2	349	331	18
Encours de production	273	-14	258	147	112
Stocks et en-cours	1 915	-161	1 755	1 504	251

Les variations des dépréciations de stocks s'analysent comme suit :

En millions d'Euros	31/12/2022	Dotations	Reprises	Reclassements	Variations de périmètre	
					31/12/2022	31/12/2023
Matières premières et fournitures - dépréciation	-142	-37	34	0	0	-145
Produits finis - dépréciation	-3	-1	2	0	0	-2
Encours de production - dépréciation	-11	-4	1	0	0	-14
Dépréciations de stocks	-156	-42	37	0	0	-161

4.5.3 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	31/12/2023		31/12/2022		Variation
	Brut	Dépréciation	Net	Net	
Clients et comptes rattachés	4 683	-178	4 505	4 719	-214
Créances sur l'État et les collectivités	2 601	0	2 601	2 277	324
Autres créances d'exploitation	1 706	-5	1 701	1 960	-259
Subvention à recevoir	2 080	-3	2 077	1 159	918
Créances sur cessions d'immobilisations et cessions de titres	47	0	47	181	-134
Dérivés actifs sur les achats à terme d'électricité	0	0	0	53	-53
Montant net des créances d'exploitation	11 118	-186	10 932	10 349	583

Les dépréciations des créances clients et des autres créances d'exploitation ont varié comme suit sur 2023 et 2022 :

En millions d'euros	31/12/2022	Dotation	Reprise	Reclassement	Variation de périmètre	Change et autres	31/12/2023
Clients et comptes rattachés - dépréciation	-195	-50	68	3	-6	2	-178
Autres créances d'exploitation - dépréciation	-6	-4	3	0	0	0	-8
Total	-202	-54	71	3	-6	2	-186

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) :

31/12/2023 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	2 808	478	786	120	196	295	4 683
Total	2 808	478	786	120	196	295	4 683

31/12/2022 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	3 313	467	763	71	134	166	4 914
Total	3 313	467	763	71	134	166	4 914

4.5.4 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	31/12/2023	31/12/2022	Variation
Fournisseurs et comptes rattachés	6 640	6 356	284
Dettes sur acquisitions d'immobilisations	1 359	1 339	20
Avances et acomptes reçus sur commande	1 008	386	621
Dettes sociales	3 038	2 927	111
Dettes sur l'État et les collectivités	1 797	1 488	309
Autres dettes d'exploitation	755	999	-244
Subventions appelées d'avance	2 292	1 509	783
Produits constatés d'avance	2 781	2 607	174
Dérivés passifs sur les achats à terme d'électricité	114	62	51
Total des dettes d'exploitation	19 784	17 674	2 110

4.5.5 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 au cash reçu 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.

La réconciliation des soldes des actifs et passifs sur contrats au titre de la période se présente ainsi :

En millions d'euros	31/12/2022	Augmentation	Diminution	Variation de périmètre	Change et autres	31/12/2023
Factures à établir	861	533	-640	-4	-3	748
Autres actifs sur contrats clients	23	23	0	0	0	46
Actifs sur contrats	885	556	-640	-4	-3	794
Avances et acomptes reçus sur contrats clients	294	235	-163	0	-1	365
Produits constatés d'avance au titre des contrats clients	2 073	1 003	-870	0	58	2 263
Autres passifs sur contrats clients	447	180	-200	0	-7	420
Passifs sur contrats	2 814	1 418	-1 233	0	50	3 047

4.6 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

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 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.

Les provisions pour risques et charges ont évolué comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	01/01/2023	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice (utilisées)	Reprises de l'exercice (non utilisées)	Autres variations	31/12/2023	dont courant	dont non courant
Risques environnementaux	568	49	-57	-15	27	572	0	572
Litiges et risques contractuels	246	100	-23	-53	1	270	71	199
Risques fiscaux, sociaux et douaniers	141	41	-5	-20	-1	156	58	97
Coûts de restructuration	19	28	-10	-3	0	35	16	18
Autres	149	61	-34	-16	15	174	57	117
Total provisions	1 124	279	-129	-107	41	1 207	203	1 004

Les provisions pour risques et charges enregistrent une variation nette de +83 M€ en 2022. Cette évolution comprend les dotations nettes des reprises inscrites en résultat opérationnel à hauteur de 26 M€ (-85 M€ au 31/12/2022) ; l'effet de désactualisation inscrit en charge financière pour 17 M€ (10 M€ au 31/12/2022) et l'effet des « Autres variations » à hauteur de 41 M€ ; sans impact au compte de résultat.

Les principales évolutions sont détaillées ci-dessous par nature de provision.

4.6.1 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. 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 éléments suivants à la clôture :

- coûts liés à l'amiante: 421 M€ (443 M€ en 2022).
- coûts de traitement des traverses créosotées : 66 M€ (67 M€ en 2022).
- coûts de dépollution des sites: 78 M€ (51 M€ en 2022),
Concernant les coûts liés à l'amiante, la variation nette de -22 M€ s'explique essentiellement par l'évolution de :
 - la provision pour désamiantage du matériel roulant qui enregistre une variation nette de -14 M€ liée principalement à l'impact des reprises concernant le matériel traité sur l'exercice (-30 M€), à la désactualisation inscrite en charge financière (+11 M€) et à l'impact de l'évolution des taux d'actualisation et d'inflation (+ 5 M€).
 - la provision pour désamiantage des installations fixes qui s'établit à 37 M€ et enregistre une variation nette de -6 M€ (dont -5 M€ au titre des travaux réalisés sur la période).

Les coûts environnementaux provisionnés concernant le traitement des traverses créosotées restent stables à 66 M€. La variation nette de la période comprend un effet désactualisation à hauteur de +2 M€ et des reprises liées aux traverses traitées sur la période à hauteur de -3 M€.

Les coûts environnementaux provisionnés au titre de la dépollution des sols de certains établissements industriels ainsi que les installations de stockage et de distribution de carburants, enregistrent une évolution nette de +27 M€ correspondant à une révision :

- du périmètre des sites pollués (-4 M€)
- des coûts de dépollution (+13 M€)
- des obligations de l'entreprise, avec la reconnaissance d'une obligation de démantèlement évaluée à +20 M€ et

inscrite en provision en contrepartie d'un actif de démantèlement présenté en «Autres variations».

4.6.2 Provisions pour litiges et risques contractuels

La provision pour litiges et risques contractuels comprend principalement les risques liés à des contentieux juridiques (230 M€ au 31/12/2023) et les charges liées aux pertes sur contrats (38 M€ au 31/12/2023).

4.6.2.1 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.

– Litige ART

L'ART a saisi la commission des sanctions de l'ART par décision de son collègue n° 2022-078 du 20 octobre 2022 (notifiée à SNCF Réseau le 14/11/2022). Sur les procédures d'attribution des capacités d'infrastructure définie dans le document de référence du réseau relative aux conditions d'allocation des sillons travaux, l'ART a clos ces 2 procédures à l'encontre de SNCF Réseau (décisions du 15 décembre 2022). Quant à la procédure relative aux conditions d'allocation des sillons commerciaux, le collège de l'ART a notifié sa décision de saisir la commission des sanctions le 14/11/2022 à SNCF Réseau. L'audience a eu lieu le 8 juin 2023 et une sanction financière de 2 M€ a été prononcée. Le litige est clos et la sanction financière a été payée par SNCF Réseau.

– 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. L'information judiciaire est toujours en cours au pôle accidents collectifs du tribunal judiciaire de Paris.

– Tunnel des Montets

Le 20 février 2012, SNCF Réseau (ex RFF) a confié au groupement SPIE Batignolles TPCI, SOTRABAS, CEGELEC CENTRE EST, SPIE Batignolles ENERGIE FONTELEC et BG INGENIEURS CONSEILS un marché de conception réalisation pour la rénovation du Tunnel des Montets. Lors de l'exécution de ce marché, le concepteur a émis des réclamations liées au décompte de travaux suite aux travaux engagés dans le cadre de la rénovation du tunnel. Malgré des échanges en vue de solder par un protocole le dit marché, le groupement a engagé un contentieux et déposé le 23 octobre 2015, une requête introductive d'instance pour arrêter le solde du marché. Suite à la décision du tribunal du 28 juin 2023, il a été décidé d'annuler cet arrêt en réglant l'affaire au fond et de faire droit à leur appel puis de mettre à la charge de SNCF Réseau une somme de 6 000 euros au titre de l'article L. 761-1 du code de justice administrative. Par un mémoire, enregistré le 28 septembre 2023, les sociétés Spie Batignolles Génie Civil et autres déclarent se désister purement et simplement de leur pourvoi.

– LGV Bretagne Pays-de-Loire

La mise en service de la ligne LGV BPL a généré un contentieux de réclamations indemnitaires pour dommages de travaux publics. Des demandes préalables

d'indemnisation majoritairement en Sarthe et Ile et Vilaine et des demandes d'expertise en Mayenne, ont été notifiées au titre des nuisances, principalement sonores générées par l'existence et l'exploitation de la ligne. En octobre 2023, SNCF Réseau a reçu 48 demandes indemnitaires préalables. Le montant des provisions s'élève à 18 M€. En janvier 2024 et à la suite de la décision de la CAA de renvoi de Nantes, la responsabilité de SNCF Réseau serait écartée, ce qui sera précisé courant mars 2024.

– Litige EDF

EDF a adressé une réclamation à SNCF SA au titre du contrat de fourniture d'électricité de plusieurs sites du Groupe notamment des sites Geodis et Keolis. Une provision a été constituée à hauteur du risque estimé.

4.6.2.2 Provisions pour contrats déficitaires

Les provisions pour contrats déficitaires concernent les risques et charges relatifs aux dénouements de contrats ainsi que les risques relatifs aux contrats pluriannuels qui deviennent déficitaires. Les coûts inévitables pour satisfaire aux obligations contractuelles deviennent alors supérieurs aux avantages économiques attendus de ces contrats. Les provisions sont évaluées sur la base des coûts inévitables, qui reflètent le coût net de sortie du contrat, c'est-à-dire le plus faible du coût d'exécution du contrat ou de toute indemnisation ou pénalité découlant du défaut d'exécution.

Les provisions pour perte sur contrats s'élèvent à 38 M€.

4.6.3 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.

4.6.4 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.

4.6.5 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.

4.7 PASSIFS ÉVENTUELS

4.7.1 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 (...) » .

En l'absence de modalités de mise en œuvre de cette décision et de détermination des montants nets concernés, le Groupe Keolis n'a pas comptabilisé de provision concernant ce litige.

4.7.2 Résiliation du contrat de concession Gare du Nord (GDN 2024)

Suite à la notification par SNCF Gares & Connexions en tant qu'autorité concédante le 21 septembre 2021 de la résiliation pour faute du contrat de concession, 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 le Concessionnaire le 21 décembre 2021 en lui présentant le décompte de résiliation provisoire.

En parallèle, le concessionnaire en date du 24 décembre 2021 a notifié l'autorité concédante d'une demande indemnitaire préalable, 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 avait 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 GDN 2024 auprès du Tribunal Administratif. Ce recours complétait 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.

Concernant les deux recours indemnitaires, la situation n'a pas évolué sur 2023. Une injonction de conclure a été signifiée aux deux parties, les conclusions devant être déposées avant fin mars 2024.

Concernant l'assignation en paiement au titre de la garantie à première demande, le Tribunal de commerce de Paris a condamné la société New Immo Holding le 22 septembre 2023 à payer 47 M€ et 1,3 M€ d'intérêts à SNCF Gares & Connexions. Les fonds ont été encaissés par SNCF Gares & Connexions, mais la société New Immo Holding a fait appel le 7 novembre 2023, l'audience s'est tenue le 13/02/2024. Le jugement est attendu pour le 27 mars 2024.

Compte tenu du caractère bien-fondé de la résiliation du contrat de concession, de l'analyse de ses conséquences et en l'absence d'évolution sur le fond, aucune provision pour litige n'a été constatée au 31 décembre 2023, de même qu'au 31 décembre 2022.

4.7.3 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 ». A date, aucune information n'a été communiquée par l'Autorité de la concurrence dans l'attente d'une instruction au fond.

En conséquence, et en l'absence de risque identifié, aucune provision n'a été comptabilisée dans les comptes du groupe au 31 décembre 2023.

4.7.4 Enquête de la Commission européenne sur les mesures de soutien françaises en faveur de Fret SNCF

Ce litige est présenté en note 2.1.2 Faits marquants.

4.7.5 Recours des régions contre la tarification 2024-2026 relative aux services voyageurs conventionnés

Des régions ont déposé une requête devant le Conseil d'État relative à des dispositions du DRR remettant en cause la tarification 2024-2026, et sur l'avis conforme de l'ART. Les décisions sont attendues pour mars 2024.

5. AVANTAGES DU PERSONNEL

5.1 DESCRIPTION DES AVANTAGES DU PERSONNEL

5.1.1 Conventions collectives et accords de branche

Les principales conventions collectives appliquées au sein du Groupe sont :

- la convention collective des transports publics urbains (CCN_3099) au sein des filiales Keolis ;
- la convention collective des transports routiers (CCN_3085).
- la convention collective de la branche ferroviaire (CCN_3217) ; les négociations relatives à la création d'une Convention Collective Nationale (CCN) pour l'ensemble de la branche ferroviaire ont débuté en décembre 2013. Imposées par la Loi du 4 août 2014 portant réforme ferroviaire, ces négociations portent sur les thématiques obligatoires d'une convention collective de branche en droit français. Ainsi, cinq accords de branche, concernant chacun un futur volet de la CCN, ont été d'ores et déjà négociés et conclus :
 - L'accord du 23 avril 2015 relatif au champ d'application de la CCN ;
 - L'accord du 31 mai 2016 relatif aux dispositions générales de la CCN ;
 - L'accord du 31 mai 2016 relatif au contrat de travail et à l'organisation du travail dans la branche ferroviaire. ;
 - L'accord du 6 juin 2017 relatif à la formation professionnelle dans la branche ferroviaire ;
 - L'accord du 6 décembre 2021 relatif aux classifications et aux rémunérations dans la branche ferroviaire.
- L'ensemble de ces accords ont été étendus par arrêté ministériel, et sont donc pleinement applicables à l'ensemble des entreprises de la branche. Sont ainsi concernées toutes les entreprises dont l'activité principale est visée par le champ d'application de la CCN. Par exception, il est à noter que le volet "organisation du travail" de la CCN, prévu par l'accord du 31 mai 2016, 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.
- Les négociations sur les autres volets de la future CCN de la branche ferroviaire se poursuivent. Les volets restant à traiter sont les suivants :
 - Les garanties collectives des salariés de la branche (prévoyance) ;
 - Le droit syndical.
- 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, dit « sac à dos social ».

– 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.

5.1.2 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.

5.1.3 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 actif et retraité des sociétés SNCF, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares et Connexions et FRET SNCF, 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.

5.1.4 Action sociale

Diverses actions sont mises en œuvre au titre de l'action sociale des sociétés SNCF, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares et Connexions et FRET SNCF : 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.

5.1.5 Régime différentiel de prévoyance des cadres supérieurs du cadre permanent

Le régime de prévoyance concerne le régime complémentaire des cadres supérieurs relevant du statut du régime spécial SNCF. 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).

5.1.6 Cessation Progressive d'Activité

La Cessation Progressive d'Activité (CPA) vise à aménager le temps de travail des salariés en fin de carrière. Elle fixe ainsi une formule de temps de travail permettant de ménager une période de transition entre l'activité professionnelle et le départ en retraite. L'accord en vigueur depuis juillet 2008 offre la possibilité d'une cessation dégressive ou complète pour le personnel des sociétés SNCF, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares et Connexions et FRET SNCF. L'octroi des avantages combine des critères d'ancienneté, de pénibilité et de catégorie de personnel.

La CPA constitue un avantage à long terme. Le calcul de la provision repose notamment sur une hypothèse relative à la proportion attendue des agents qui bénéficieront du dispositif.

5.1.7 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 et Connexions et FRET SNCF.

5.1.8 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 sociétés SNCF, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares et Connexions et FRET SNCF.

5.1.9 Facilités de circulation

Les personnels actifs et retraités des sociétés issues du Groupe Public Unifié SNCF, 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.

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.

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 reconnaît un passif. 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.

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 941 M€ au 31 décembre 2023 (contre 903 M€ au 31 décembre 2022).

5.2 EVOLUTION DE LA SITUATION NETTE DES RÉGIMES

5.2.1 Décomposition du passif (actif) net

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Valeur actualisée des obligations	3 019	2 623
Juste valeur des actifs du régime	-711	-644
Situation nette des régimes	2 308	1 979
Effet du plafonnement de l'actif	1	0
Passif (actif) net à la date de clôture	2 309	1 979
<i>Dont Passifs nets comptabilisés</i>	<i>2 312</i>	<i>2 036</i>
<i>Dont Actifs nets comptabilisés</i>	<i>2</i>	<i>57</i>
Les principaux régimes d'avantages du personnel du Groupe donnent lieu à la comptabilisation des passifs suivants :		
En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Retraite et autres avantages assimilés	325	311
Prévoyance CS	46	47
Action Sociale	182	179
Rentes Accidents du travail	793	788
Passif au titre des avantages postérieurs à l'emploi	1 346	1 324
Rentes Accidents du travail	42	41
Médailles du travail et autres avantages assimilés	205	202
Cessation progressive d'activité (CPA)	273	212
Compte épargne temps (CET)	446	257
Passif au titre des autres avantages à long terme	966	712
Passif total	2 311	2 037
- dont non courant	2 156	1 888
- dont courant	155	148

5.2.2 Variation du passif (actif) net

Les éléments expliquant la variation du passif net sur la période sont ci-après détaillés :

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Total passif (actif) net à l'ouverture	1 979	2 746
Coût des services rendus *	191	232
Coût des services passés *	-9	0
Effet des liquidations du régime *	-3	-2
Intérêt financier net	65	24
Écarts actuariels générés sur la période	264	-839
Prestations payées par l'entreprise aux salariés *	-172	-177
Contribution de l'employeur au fonds *	-13	-8
Effet des variations de périmètre	5	7
Effet de change	-2	0
Autres *	4	-5
Total passif (actif) net à la clôture	2 309	1 979
* Éléments imputés en variation nette des provisions (voir note 3.4.4)		
	3	40

L'augmentation du passif net résulte notamment de la constatation de la perte actuarielle nette de 264 M€ constatée au 31 décembre 2023, liée aux effets contrastés des éléments ci-après :

- Le changement d'estimation de la provision Comptes Épargne Temps. Depuis sa mise en place, la provision était évaluée de façon simplifiée sur la base des jours épargnés. Compte tenu de l'expérience et des observations réalisées, l'évaluation au 31 décembre 2023 a pu être réalisée conformément à la méthode actuarielle dite des unités de crédit projetées, celle-ci intègre donc les comportements (épargne, monétisation) de façon prédictive. Le changement d'estimation s'est traduit par une augmentation de la provision en contrepartie d'un écart actuariel de -78 M€ imputé en résultat financier ;
- La diminution des taux d'actualisation et d'inflation observée sur l'ensemble des zones monétaires ;
- L'évolution des autres hypothèses, notamment le taux d'augmentation des salaires ;
- Et les écarts d'expérience relatifs aux effectifs et aux barèmes des salaires.

La perte actuarielle reconnue en « Réserves non recyclables » au titre des avantages postérieurs à l'emploi s'élève à -84 M€. L'écart actuariel imputé en résultat financier au titre des autres avantages à long terme est une charge nette actuarielle de -181 M€.

Le gain actuariel net de 839 M€ constaté au 31 décembre 2022 résultait de la hausse des taux d'actualisation et d'inflation observée sur l'ensemble des zones monétaires et de l'ajustement des hypothèses démographiques et financières (taux d'adhésion à la CPA, taux d'augmentation des salaires, barème ACOSS relatif aux facilités de circulation – cf. note 5.1.9) et des écarts liés à l'expérience.

Le gain actuariel reconnu en « Réserves non recyclables » au titre des avantages postérieurs à l'emploi s'élevait à 564 M€. L'écart actuariel imputé en résultat financier au titre des autres avantages à long terme était un produit net actuariel de 272 M€.

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 2023, sont les suivantes :

31/12/2023 En millions d'euros	Retraites et assimilés	Prévoyance	Action sociale	Rentes AT	Cessation progressiv e d'activit é et Compte épargne temps	Médailles du travail et autres avantages	TOTAL
Valeur actualisée de l'obligation à l'ouverture	897	47	179	829	469	202	2 623
Coût des services rendus	27	1	3	26	96	39	191
Cotisation des salariés	0						0
Coût des services passés générés au titre d'une modification de régime	-10	0	0	0	0	1	-9
Coût des services passés générés au titre d'une réduction de régime	0	0	0	0	0	0	0
Effet des liquidations	-3	0	0	0	0	0	-3
Coût financier	46	2	6	29	17	3	102
Écarts actuariels générés sur la période	57	-1	4	9	172	9	250
Prestations payées par l'entreprise aux salariés	-17	-2	-9	-58	-34	-51	-172
Prestations payées par le fond	-19						-19
Effet des variations de périmètre	40	0	0	0	0	0	40
Effet de change	13					-1	13
Autres	0	0	0	0	0	2	3
Valeur actualisée de l'obligation à la clôture	1 032	46	182	835	719	205	3 019
<i>Dont valeur actualisée des obligations non financées</i>	300	46	182	835	719	205	2 287
<i>Dont valeur actualisée des obligations intégralement ou partiellement financées</i>	731						731

31/12/2023 En millions d'euros	Retraites et assimilés
Juste valeur des actifs du régime à l'ouverture	644
Rendement implicite des actifs de régime	39
Écarts actuariels générés sur la période	-14
Effet des réductions et liquidations	0
Contribution de l'employeur au fonds	13
Cotisation des salariés au fonds	0
Prestations payées par le fonds	-19
Effet des variations de périmètre	35
Effet de change	14
Autres	-1
Juste valeur des actifs du régime à la clôture	711

Effet du plafonnement de l'actif à l'ouverture	0
Variation de l'effet du plafonnement de l'actif	1
Intérêt financier sur l'effet du plafonnement de l'actif	0
Effet du plafonnement de l'actif à la clôture	1

31/12/2023 En millions d'euros	Retraites et assimilés	Prévoyance	Action sociale	Rentes AT	Cessation progressiv e d'activit é et Compte épargne temps	Médailles du travail et autres avantages	TOTAL
(+) Valeur actualisée de l'obligation à la clôture	1 032	46	182	835	719	205	3 019
(-) Juste valeur des actifs du régime à la clôture	-711	0	0	0	0	0	-711
(+) Effet du plafonnement de l'actif à la clôture	1	0	0	0	0	0	1
Total Passif (actif) net à la clôture	323	46	182	835	719	205	2 309
Actif disponible après effet du plafonnement	2						2
Total Passif à la clôture	325	46	182	835	719	205	2 312

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 2022, étaient les suivantes :

31/12/2022 En millions d'euros	Retraites et assimilés	Prévoyanc e	Action sociale	Rentes AT	Cessation progressive d'activité et Compte épargne temps	Médailles du travail et autres avantages	TOTAL
Valeur actualisée de l'obligation à l'ouverture	932	62	267	1 085	636	244	3 226
Coût des services rendus	40	1	5	39	93	53	232
Cotisation des salariés	0						0
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	0	0
Effet des liquidations	-2	0	0	0	0	0	-2
Coût financier	14	1	2	10	6	0	33
Écarts actuariels générés sur la période	-12	-15	-88	-248	-233	-31	-628
Prestations payées par l'entreprise aux salariés	-17	-2	-8	-57	-33	-59	-177
Prestations payées par le fond	-12	0	0	0	0	0	-12
Effet des variations de périmètre	-14	0	0	0	0	1	-13
Effet de change	-33					1	-32
Autres	0	0	0	0	0	-6	-6
Valeur actualisée de l'obligation à la clôture	897	47	179	829	469	202	2 623
<i>Dont valeur actualisée des obligations non financées</i>	287	47	179	829	469	202	2 012
<i>Dont valeur actualisée des obligations intégralement ou partiellement financées</i>	610						610
31/12/2022 En millions d'euros	Retraites et assimilés						
Juste valeur des actifs du régime à l'ouverture	481						
Rendement implicite des actifs de régime	8						
Écarts actuariels générés sur la période	211						
Effet des réductions et liquidations	0						
Contribution de l'employeur au fonds	8						
Cotisation des salariés au fonds	0						
Prestations payées par le fonds	-12						
Effet des variations de périmètre	-20						
Effet de change	-32						
Autres	-1						
Juste valeur des actifs du régime à la clôture	644						
Effet du plafonnement de l'actif à l'ouverture	0						
Variation de l'effet du plafonnement de l'actif	0						
Intérêt financier sur l'effet du plafonnement de l'actif	0						
Effet du plafonnement de l'actif à la clôture	0						
31/12/2022 En millions d'euros	Retraites et assimilés						
(+) Valeur actualisée de l'obligation à la clôture	897	47	179	829	469	202	2 623
(-) Juste valeur des actifs du régime à la clôture	-644	0	0	0	0	0	-644
(+) Effet du plafonnement de l'actif à la clôture	0	0	0	0	0	0	0
Total Passif (actif) net à la clôture	254	47	179	829	469	202	1 979
Actif disponible après effet du plafonnement	57						57
Total Passif à la clôture	311	47	179	829	469	202	2 036

5.2.3 Décomposition des actifs de régime

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Obligations	158	128
Actions	531	500
Biens immobiliers	4	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4	3
Autres	13	13
Juste valeur totale des actifs du régime	710	644
<i>Dont marché actif</i>	673	643
<i>dont zone Euro</i>	9	8

Les actifs concernent principalement les régimes de pension des filiales anglaises du Groupe.

5.2.4 Droits à remboursement

En Allemagne principalement, certains régimes des filiales de Geodis disposent de droits à remboursement (10 M€ au 31 décembre 2023, et 10 M€ au 31 décembre 2022). 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.

5.2.5 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 :

31/12/2023	Retraites et assimilés
En millions d'euros	
Contributions de l'employeur au fonds	8
Contributions des salariés au fonds	5
Total Contributions à verser	13

31/12/2022	Retraites et assimilés
En millions d'euros	
Contributions de l'employeur au fonds	15
Contributions des salariés au fonds	6
Total Contributions à verser	20

5.3 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.

5.3.1 Charge nette au titre des régimes à prestations définies

La charge enregistrée en résultat au titre des exercices 2023 et 2022 est détaillée dans les tableaux ci-après.

Le coût des services rendus au titre de l'exercice s'élève à 191 M€ (232 M€ en 2022). Le résultat financier inclut principalement la dés-actualisation de la dette et une charge nette actuarielle de -181 M€ sur les avantages à long-terme (contre un produit net actuariel de 272 M€ en 2022), résultant notamment du changement d'estimation de la provision Compte Epargne temps (voir note 5.2.2) et de la baisse des taux d'actualisation et d'inflation à la clôture (voir note 5.4).

31/12/2023	Retraites et assimilés	Prévoyance	Action sociale	Rentes AT	Cessation progressive d'activité et Compte épargne temps	Médailles du travail et autres avantages	TOTAL
Charges (+) et Produits (-)							
Coût des services rendus	27	1	3	26	96	39	191
Coût des services passés générés sur l'exercice	-10	0	0	0	0	1	-9
<i>Dont effet des modifications de régime</i>	-10	0	0	0	0	1	-9
<i>Dont effet des réductions de régime</i>	0	0	0	0	0	0	0
Effet des liquidations sur l'obligation	-3	0	0	0	0	0	-3
Effet des liquidations sur les actifs de régime	0						0
Autres	1	0	0	0	0	3	3
Résultat opérationnel courant	15	1	3	26	96	42	182
Intérêt financier net du régime	7	2	6	29	17	3	63
<i>Dont coût financier</i>	46	2	6	29	17	3	102
<i>Dont rendement implicite des actifs du régime</i>	-39						-39
<i>Dont intérêt financier sur le plafonnement de l'actif</i>	0						0
Écarts actuariels générés sur l'exercice au titre des avantages à long terme				0	172	9	181
Autres	0	0	0	0	0	0	0
Résultat financier	7	2	6	29	189	11	244
Total Charge ou (Produit) comptabilisé	23	3	9	54	284	54	426

31/12/2022	Retraites et assimilés	Prévoyance	Action sociale	Rentes AT	Cessation progressive d'activité et Compte épargne temps	Médailles du travail et autres avantages	TOTAL
Charges (+) et Produits (-)							
Coût des services rendus	40	1	5	39	93	53	232
Coût des services passés générés sur l'exercice	0	0	0	0	0	0	0
<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	0	0
Effet des liquidations sur l'obligation	-2	0	0	0	0	0	-2
Effet des liquidations sur les actifs de régime	0						0
Autres	0	0	0	0	0	-6	-6
Résultat opérationnel courant	38	1	5	39	93	48	225
Intérêt financier net du régime	6	1	2	10	6	0	24
<i>Dont coût financier</i>	14	1	2	10	6	0	33
<i>Dont rendement implicite des actifs du régime</i>	-8						-8
<i>Dont intérêt financier sur le plafonnement de l'actif</i>	0						0
Écarts actuariels générés sur l'exercice au titre des avantages à long terme				-7	-233	-31	-272
Autres	1	0	0	0	0	0	1
Résultat financier	7	1	2	3	-228	-31	-246
Total Charge ou (Produit) comptabilisé	45	2	8	42	-134	17	-21

5.3.2 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 1,6 milliard d'euros au 31 décembre 2023 (1,5 milliard d'euros en 2022). Elle concerne pour l'essentiel le régime spécial de retraite du personnel au statut des sociétés SNCF, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares et Connexions, FRET SNCF, depuis la création de la Caisse autonome de Prévoyance et de Retraite du Personnel de SNCF en 2007.

5.3.3 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).

Les écarts actuariels générés au titre des autres avantages à long terme (rentes AT des actifs sur leur période d'activité, médailles du travail, CET et CPA) restent comptabilisés immédiatement dans le résultat financier de la période.

31/12/2023 En millions d'euros	Retraites et assimilés	Prévoyance	Action sociale	Rentes AT post-emploi	TOTAL
<i>(pertes) et gains</i>					
Écarts de réévaluation à l'ouverture	58	-1	152	-106	103
Écarts actuariels générés sur l'exercice au titre des obligations	-57	1	-4	-9	-69
Écarts actuariels générés sur l'exercice au titre des actifs de régime	-14				-14
Écarts actuariels générés sur l'exercice au titre des droits à remboursement	1				1
Variation nette de l'effet du plafonnement de l'actif	-1				-1
Effet de change	2				2
Autres	3	0	0	0	3
Écarts de réévaluation à la clôture	-8	0	148	-115	25

31/12/2022 En millions d'euros	Retraites et assimilés	Prévoyance	Action sociale	Rentes AT post-emploi	TOTAL
<i>(pertes) et gains</i>					
Écarts de réévaluation à l'ouverture	-162	-17	64	-347	-461
Écarts actuariels générés sur l'exercice au titre des obligations	12	15	88	241	356
Écarts actuariels générés sur l'exercice au titre des actifs de régime	211				211
Écarts actuariels générés sur l'exercice au titre des droits à remboursement	-4				-4
Variation nette de l'effet du plafonnement de l'actif	0				0
Effet de change	-2				-2
Autres	3	0	0	0	3
Écarts de réévaluation à la clôture	58	-1	152	-106	103

5.4 HYPOTHÈSES ET ÉCARTS ACTUARIELS

5.4.1 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 actuaire certificateur.

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 CPA

Le montant de l'engagement au titre de l'accord de cessation progressive d'activité est calculé sur la base d'une hypothèse d'adhésion. Depuis la réforme ferroviaire de 2015, les taux d'adhésion sont déterminés distinctement pour SNCF, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares et Connexions et FRET SNCF.

5.4.1.1 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.

	31/12/2023	31/12/2022
Taux d'actualisation	3,40%	3,61%
Taux d'inflation	2,10%	2,20%
Taux de revalorisation des prestations		
Prévoyance	2,40%	2,40%
Action sociale	2,10%	2,20%
Rentes Accidents du travail	2,10%	2,20%
Cessation progressive d'activité et CET fin d'activité	3,50%	2,70%
IDR et médailles du travail	3,50%	2,70%
Table de mortalité		
Prévoyance et action sociale	CPRH 2070 / CPRF	CPRH 2070 / CPRF
Rente AT actifs et retraités	CPR AT 2070	CPR AT 2070
Rente AT veuves	CPRF 2070	CPRF 2070
Cessation progressive d'activité et CET fin d'activité	CPR80%H /20%F	CPR80%H /20%F
IDR et médailles du travail	CPR80%H /20%F	CPR80%H /20%F
Taux d'adhésion au régime CPA - SNCF Voyageurs	18,39%	18,39%
Taux d'adhésion au régime CPA - FRET SNCF	13,09%	13,09%
Taux d'adhésion au régime CPA - SA SNCF	7,71%	7,71%
Taux d'adhésion au régime CPA - SNCF Gares et connexions	13,10%	13,10%
Taux d'adhésion au régime CPA - SNCF Réseau	21,08%	21,08%

5.4.1.2 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 :

	31/12/2023					31/12/2022				
	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	3,40%	3,23%	3,19%	4,75%	3,30%	3,93%	3,48%	3,28%	5,00%	4,00%
Taux d'augmentation des salaires	3,50%	2,92%	4,47%	4,60%	2,70%	3,50%	2,92%	4,44%	3,00%	3,00%
Taux d'inflation	2,00%	2,00%	2,10%	3,10%	1,70%	2,00%	2,00%	2,20%	3,30%	2,00%

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.

5.4.2 Analyse par nature des écarts actuariels

La comptabilisation des écarts actuariels diffère selon la qualification du régime :

- pour les régimes à prestations définies au titre des avantages postérieurs à l'emploi, les écarts actuariels sont constatés en autres éléments du résultat global parmi les réserves non recyclables. Ils ne sont jamais recyclés en

résultat mais peuvent être reclassés en réserves non distribuées en cas de sortie du périmètre de l'entité concernée ;

- pour les autres régimes d'avantages à long terme à prestations définies (médailles du travail, chômage, maintien de salaire, cessation progressive d'activité), les écarts actuariels sont reconnus immédiatement en résultat financier.

5.4.2.1 Variation et décomposition des écarts actuariels

31/12/2023 En millions d'euros	Retraites et assimilés	Prévoyance	Action sociale	Rentes AT post- emploi	TOTAL Post- emploi	Rentes AT long- terme	Cessation progressive d'activité et Compte épargne temps	Médailles du travail et autres avantages	TOTAL Long- terme (*)
Gains (pertes) actuariels à l'ouverture	60	-1	152	-106	105				
Ajustements liés à l'expérience relatifs au passif	-23	0	-1	1	-23	0	-19	-1	-20
Impact lié aux changements d'hypothèses démographiques relatifs au passif	8	2	0	0	10	0	0	-2	-2
Impact lié aux changements d'hypothèses financières relatifs au passif	-41	-1	-3	-10	-56	0	-153	-6	-159
Écarts actuariels générés sur l'exercice au titre de l'obligation	-57	1	-4	-9	-69	0	-172	-9	-181
Ajustements liés à l'expérience relatifs aux actifs	-14				-14				
Impact lié aux changements d'hypothèses financières relatifs aux actifs	0				0				
Écarts actuariels générés sur l'exercice au titre des actifs de régime	-14				-14				
Effet de change	2				2				
Autres	3	0	0	0	3				
Gains (pertes) actuariels à la clôture	-6	0	148	-115	28				
<i>Total ajustements liés à l'expérience</i>	<i>-37</i>	<i>0</i>	<i>-1</i>	<i>1</i>	<i>-37</i>	<i>0</i>	<i>-19</i>	<i>-1</i>	<i>-20</i>
<i>Total impacts liés aux changements d'hypothèses actuarielles</i>	<i>-33</i>	<i>1</i>	<i>-3</i>	<i>-10</i>	<i>-46</i>	<i>0</i>	<i>-153</i>	<i>-8</i>	<i>-161</i>

(*) 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.

31/12/2022 En millions d'euros	Retraites et assimilés	Prévoyance	Action sociale	Rentes AT post- emploi	TOTAL Post- emploi	Rentes AT long- terme	Cessation progressive d'activité et Compte épargne temps	Médailles du travail et autres avantages	TOTAL Long- terme (*)
Gains (pertes) actuariels à l'ouverture	-164	-17	64	-347	-462				
Ajustements liés à l'expérience relatifs au passif	-269	-4	9	-44	-308	-1	24	5	28
Impact lié aux changements d'hypothèses démographiques relatifs au passif	2	0	0	0	2	0	0	0	0
Impact lié aux changements d'hypothèses financières relatifs au passif	279	20	79	285	663	8	209	27	245
Écarts actuariels générés sur l'exercice au titre de l'obligation	12	15	88	241	356	7	233	31	272
Ajustements liés à l'expérience relatifs aux actifs	214				214				0
Impact lié aux changements d'hypothèses financières relatifs aux actifs	-3				-3				0
Écarts actuariels générés sur l'exercice au titre des actifs de régime	211				211				0
Effet de change	-2				-2				0
Autres	3	0	0	0	3				0
Gains (pertes) actuariels à la clôture	60	-1	152	-106	105				0
<i>Total ajustements liés à l'expérience</i>	<i>-55</i>	<i>-4</i>	<i>9</i>	<i>-44</i>	<i>-94</i>	<i>-1</i>	<i>24</i>	<i>5</i>	<i>28</i>
<i>Total impacts liés aux changements d'hypothèses actuarielles</i>	<i>278</i>	<i>20</i>	<i>79</i>	<i>285</i>	<i>662</i>	<i>8</i>	<i>209</i>	<i>27</i>	<i>245</i>

(*) 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.

5.4.2.2 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 2023 selon l'évolution des hypothèses actuarielles.

31/12/2023 En millions d'euros Gains (-) / Pertes (+)	Retraites et assimilés	Prévoyance	Action sociale	Rentes AT	Cessation progressive d'activité et Compte épargne temps
Sensibilité au taux d'actualisation					
Variation de + 0,25pt	-99	-1	-6	-24	-19
Variation de - 0,25pt	104	1	7	26	20
Sensibilité au taux d'inflation					
Variation de + 0,25pt		1	7	26	
Variation de - 0,25pt		-1	-6	-25	
Sensibilité au taux d'adhésion au dispositif CPA					
Variation de + 1pt					14
Variation de - 1pt					-14
31/12/2022					
En millions d'euros Gains (-) / Pertes (+)	Retraites et assimilés	Prévoyance	Action sociale	Rentes AT	Cessation progressive d'activité et Compte épargne temps
Sensibilité au taux d'actualisation					
Variation de + 0,50pt	-60	-3	-12	-46	-12
Variation de - 0,50pt	66	3	13	52	13
Sensibilité au taux d'inflation					
Variation de + 0,25pt		1	7	25	
Variation de - 0,25pt		-1	-6	-24	
Sensibilité au taux d'adhésion au dispositif CPA					
Variation de + 1pt					11
Variation de - 1pt					-10

5.5 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

Les principaux dirigeants du Groupe sont 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	31/12/2023	31/12/2022
Avantages à court terme	4,4	4,0
Avantages à long terme		-
Avantages postérieurs à l'emploi	0,2	0,1
Indemnités de fin de contrat	0,6	-
Total	5,2	4,1

6. CAPITAUX ET FINANCEMENTS

6.1 GESTION DE LA RÉFORME DES TAUX D'INTÉRÊTS DE RÉFÉRENCE

La mise en œuvre de la réforme fondamentale des taux de référence s'est finalisée au cours de l'exercice 2023 avec la signature des derniers avenants aux contrats indexés sur l'EONIA. Ces avenants ont donné lieu à la réception de soultes pour des montants très peu significatifs.

Tous les contrats ont dorénavant été amendés ou ont fait l'objet de l'application de la clause automatique dite de fall back. Le groupe confirme que la réforme des taux de référence n'a pas eu d'effet significatif sur ses états financiers, ni sur sa gestion des risques, et n'a pas remis en cause sa comptabilité de couverture.

6.2 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 5.
- 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.
- 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.

6.2.1 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 6.2.2.1) ;
- 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 :

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023	31/12/2022	Variation
Résultat de juste valeur et couverture	-95	-138	43
Gains et pertes sur instruments dérivés	59	-555	614
Gains et pertes sur éléments couverts en juste valeur	-113	474	-587
Gains et pertes sur instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat	-1	-6	5
Gains et pertes sur instruments de dette à l'actif à la juste valeur par résultat	-4	-2	-2
Gains et pertes sur passifs financiers à la juste valeur par résultat	7	6	1
Autres gains et pertes de juste valeur	-43	-56	12
Coût de l'endettement financier net	-367	-439	73
<i>Dont produits et charges d'intérêts sur actifs financiers au coût amorti</i>	<i>1 091</i>	<i>1 019</i>	<i>71</i>
<i>Dont produits et charges d'intérêts sur passifs financiers au coût amorti</i>	<i>-1 574</i>	<i>-1 445</i>	<i>-129</i>
<i>Dont produits et charges d'intérêts sur instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres</i>	<i>1</i>	<i>0</i>	<i>1</i>
Autres charges et produits financiers	-202	-157	-46
<i>Dont charges d'intérêts sur les obligations locatives</i>	<i>-192</i>	<i>-152</i>	<i>-40</i>
Coût de l'endettement financier net et autres	-664	-734	70
<i>en millions d'euros</i>	<i>31/12/2023</i>	<i>31/12/2022</i>	<i>Variation</i>
Charges financières	-2 552	-2 765	213
Produits financiers	1 888	2 032	-144
Coût de l'endettement financier net et autres	-664	-734	70

6.2.2 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 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 :

- Évaluation au coût amorti ;
- Évaluation à la juste valeur par la contrepartie des autres éléments du résultat global ;
- Évaluation 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 bourse à la date 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.

31/12/2023			Instruments financiers				Total	Juste valeur				
Rubrique au bilan et classes d'instruments	Non courant	Courant	EFN	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												
Créances des partenariats publics privés (PPP)	1 621	268	1 889	-	1 889	-	-	1 889	1 889	-	1 889	-
Créance sur la Caisse de la dette publique	29 859	2 981	32 841	-	32 841	-	-	32 841	28 509	-	28 509	-
Cash collatéral actif	-	805	805	-	805	-	-	805	805	-	805	-
Autres prêts et créances	774	31	805	-	804	0	-	805	805	0	805	-
Actifs financiers de concession	1 383	111	-	-	1 494	-	-	1 494	1 942	-	1 942	-
Créances financières de location	10	1	-	-	11	-	-	11	-	-	-	-
Titres de dettes	44	-	44	-	-	44	-	44	44	-	44	-
Sous-total instruments de dette	33 691	4 197	36 383	-	37 844	44	-	37 888	33 994	0	33 994	-
Actifs de retraite	12	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Placements dans des instruments de capitaux propres	269	0	-	246	-	23	-	269	269	-	-	269
Instruments de transaction	-	30	30	-	-	30	-	30	30	0	30	-
Juste valeur positive des dérivés de couverture	931	172	1 103	-	-	-	1 103	1 103	1 103	-	1 103	-
Juste valeur positive des dérivés de transaction (*)	58	33	91	-	-	91	-	91	91	-	91	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	8 973	8 973	-	-	8 973	-	8 973	8 973	6 538	2 436	-
Total des actifs financiers courants et non courants	34 961	13 405	46 580	246	37 844	9 161	1 103	48 354	44 459	6 538	37 653	269
Emprunts obligataires	50 318	6 483	56 801	-	56 745	57	-	56 801	59 050	-	59 050	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	2 636	583	3 219	-	3 219	-	-	3 219	3 517	0	3 517	-
Dettes de financement des immobilisations	126	1	127	-	127	-	-	127	127	0	127	-
Sous-total emprunts	53 080	7 067	60 148	-	60 091	57	-	60 148	62 694	0	62 694	-
dont :												
- ne faisant pas l'objet d'une couverture	41 350	6 500	47 851	-	47 851	-	-	47 851	49 893	0	49 893	-
- faisant l'objet d'une comptabilité de flux de trésorerie	9 437	484	9 920	-	9 920	-	-	9 920	10 130	-	10 130	-
- faisant l'objet d'une comptabilité de couverture de juste valeur	2 237	83	2 320	-	2 320	-	-	2 320	2 615	0	2 615	-
- évalués selon l'option "juste valeur"(**)	56	0	57	-	-	57	-	57	57	-	57	-
Juste valeur négative des dérivés de couverture	1 503	131	1 635	-	-	-	1 635	1 635	1 635	-	1 635	-
Juste valeur négative des dérivés de transaction (*)	52	8	59	-	-	59	-	59	59	-	59	-
Emprunts et dettes financières	54 635	7 206	61 841	-	60 091	116	1 635	61 841	64 388	0	64 388	-
Dettes de trésorerie et trésorerie passive	-	1 392	1 392	-	1 392	-	-	1 392	1 392	354	1 038	-
Dettes sur engagements de rachat des participations ne donnant pas le contrôle	1 565	-	-	1 565	-	-	-	1 565	1 565	-	-	1 565
Obligations locatives	3 322	1 069	-	-	4 391	-	-	4 391	-	-	-	-
Dettes des partenariats publics privés (PPP)	1 678	279	1 956	-	1 956	-	-	1 956	1 956	-	1 956	-
Subvention financière	5 591	-	5 591	-	5 591	-	-	5 591	5 591	-	5 591	-
Passifs financiers de concession	89	4	-	-	93	-	-	93	93	-	93	-
Total des passifs financiers courants et non courants (***)	66 880	9 950	70 780	1 565	73 514	116	1 635	76 830	74 985	354	73 066	1 565
Endettement financier net du groupe	28 617	-4 417	24 199	-	32 691	-9 022	531	24 200	31 078	-6 184	37 262	-

(*) Les instruments présentés en dérivés de transaction correspondent essentiellement à des opérations de couverture économique de la dette du Groupe.

(**) La valeur nominale des dettes enregistrées à la juste valeur sur option est de 64 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.

31/12/2022				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	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	Au coût amorti					
Créances des partenariats publics privés (PPP)	1 791	268	2 059	-	2 059	-	-	2 059	2 059	-	2 059	-
Créance sur la Caisse de la dette publique	32 909	3 786	36 695	-	36 695	-	-	36 695	31 012	-	31 012	-
Cash collatéral actif	-	962	962	-	962	-	-	962	962	-	962	-
Autres prêts et créances	914	37	951	-	951	0	-	951	952	0	952	0
Actifs financiers de concession	1 531	235	-	-	1 767	-	-	1 767	1 924	-	1 924	-
Créances financières de location	9	1	-	-	9	-	-	9	46	-	-	-
Titres de dettes	46	-	46	-	-	46	-	46	-	-	46	-
Sous-total prêts et créances	37 201	5 289	40 713	-	42 443	46	-	42 489	36 955	0	36 955	0
Actifs de retraite	67	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Placements dans des instruments de capitaux propres	268	0	-	245	-	23	-	268	268	-	-	268
Instruments de transaction	-	16	16	-	-	16	-	16	16	0	16	-
Juste valeur positive des dérivés de couverture	801	426	1 227	-	-	-	1 227	1 227	1 227	-	1 227	-
Juste valeur positive des dérivés de transaction (*)	115	134	249	-	-	249	-	249	249	-	249	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	9 874	9 874	-	-	9 874	-	9 874	9 874	8 397	1 433	44
Total des actifs financiers courants et non courants	38 452	15 739	52 079	245	42 443	10 208	1 227	54 124	48 589	8 397	39 879	313
Emprunts obligataires	53 866	7 715	61 581	-	61 518	63	-	61 581	63 073	-	63 073	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	3 188	188	3 376	-	3 376	-	-	3 376	3 752	-0	3 752	-
Dettes de financement des immobilisations	123	1	123	-	123	-	-	123	123	-	123	-
Sous-total emprunts	57 177	7 903	65 080	-	65 017	63	-	65 080	66 948	-0	66 948	-
dont :												
- ne faisant pas l'objet d'une couverture	45 449	6 157	51 606	-	51 606	-	-	51 606	51 514	0	51 514	-
- faisant l'objet d'une comptabilité de flux de trésorerie	9 517	1 699	11 216	-	11 216	-	-	11 216	12 828	-	12 828	-
- faisant l'objet d'une comptabilité de couverture de juste valeur	2 149	46	2 195	-	2 195	-	-	2 195	2 542	-	2 542	-
- évalués selon l'option "juste valeur"(**)	63	0	63	-	-	63	-	63	63	-	63	-
Juste valeur négative des dérivés de couverture	1 815	29	1 844	-	-	-	1 844	1 844	1 844	-	1 844	-
Juste valeur négative des dérivés de transaction (*)	108	47	155	-	-	155	-	155	155	-	155	-
Emprunts et dettes financières	59 100	7 979	67 079	-	65 017	218	1 844	67 079	68 947	-0	68 947	-
Dettes de trésorerie et trésorerie passive	-	1 028	1 028	-	1 028	-	-	1 028	1 025	389	636	-
Dettes sur engagements de rachat des participations ne donnant pas le contrôle	1 383	-	-	1 383	-	-	-	1 383	1 383	-	-	1 383
Obligations locatives	3 131	993	-	-	4 124	-	-	4 124	-	-	-	-
Dettes des partenariats publics privés (PPP)	1 848	279	2 126	-	2 126	-	-	2 126	2 126	-	2 126	-
Subvention financière	6 285	-	6 285	-	6 285	-	-	6 285	6 285	-	6 285	-
Passifs financiers de concession	53	2	-	-	55	-	-	55	55	-	55	-
Total des passifs financiers courants et non courants (**)	71 799	10 281	76 519	1 383	78 635	218	1 844	82 080	79 821	389	78 050	1 383
Endettement financier net du groupe	30 656	-6 217	24 439	-	33 789	-9 967	617	24 440	31 987	-8 009	40 040	-44

(*) Les instruments présentés en dérivés de transaction correspondent essentiellement à des opérations de couverture économique de la dette du Groupe.

(**) La valeur nominale des dettes enregistrées à la juste valeur sur option est de 56 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

6.2.2.1 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, dont 928 M€ pour BPL, 923 M€ pour CNM et 105 M€ pour GSM-R (respectivement 979 M€, 962 M€ et 119 M€ au 31 décembre 2022).

– 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 4.2.2.

Des réclamations ont été reçues par SNCF Réseau au titre des exercices 2015 à 2018 pour les PPP CNM et BPL. Ces réclamations sont, en grande partie, contestées par l'entreprise et seule la partie acceptée a fait l'objet d'une comptabilisation.

Créance sur la caisse de la dette publique

Créance portée par SNCF SA (issue de SNCF Mobilités)

Conformément au contrat de plan signé en 1990 entre l'État français et SNCF SA (anciennement SNCF Mobilités), il avait été créé au 1^{er} janvier 1991, un service annexe d'amortissement de la dette (SAAD), dont la vocation était d'isoler une part de la dette de SNCF Mobilités.

Lors de la construction du bilan d'ouverture IFRS au 1^{er} janvier 2006 de SNCF Mobilités, la dette provenant du SAAD a été intégrée au bilan de l'EPIC Mobilités. Parallèlement, la confirmation de l'engagement de l'État à contribuer à l'amortissement et à la charge de la dette de ce Service Annexe a conduit à reconnaître une créance au titre des versements attendus de l'État.

Dans le courant du mois de décembre 2007, afin d'apporter une solution pérenne et définitive au devenir des engagements de l'État et du financement des dettes du SAAD, une série d'opérations a été réalisée aboutissant à substituer la créance envers l'État par une créance envers la Caisse de la dette publique (CDP) dont les modalités sont le reflet des engagements vis-à-vis des tiers qui sont cantonnés dans le SAAD.

À l'issue de ces opérations, SNCF Mobilités :

– restait endettée vis-à-vis des détenteurs de titres avec les contreparties bancaires des instruments financiers à terme (contrats d'échange de devises et de taux d'intérêt) qu'elle a nouées ;

– détenait une créance sur la CDP reflétant exactement le montant ainsi que les caractéristiques de la dette qui était portée par le SAAD et portant aussi les dérivés associés.

Les modalités de comptabilisation de la créance sont restées inchangées par rapport à celles qui avaient été retenues lors de la constatation d'une créance au titre des versements attendus de l'État au bilan d'ouverture IFRS au 1^{er} janvier 2006, à savoir :

– la créance est enregistrée, à la date des transferts, à la juste valeur des dettes transférées ; elle est ensuite comptabilisée au coût amorti ;

– les instruments dérivés attachés à la créance sont enregistrés à la juste valeur, les variations de valeur étant enregistrées en résultat.

Les valeurs nettes comptables s'entendent hors instruments dérivés.

Au 31 décembre 2023, cette créance est intégralement remboursée parallèlement à l'extinction de la dette vis-à-vis du SAAD (contre 907 M€ au 31 décembre 2022).

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 1^{er} janvier 2020. L'État a annoncé en parallèle que cette reprise serait suivie d'une reprise complémentaire de 10 Mds€ à effet au 1^{er} 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 survalueur 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 Md€ à effet au 1^{er} janvier 2022 a été comptabilisée selon les mêmes schémas comptables, intégrant une survaleur de 2,2 Md€.

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 (voir note 6.2.2.3).

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.

6.2.2.2 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 246 M€ (245 M€ au 31 décembre 2022), que le Groupe détient sans en rechercher un profit à court terme (notamment les ESH décrites en note 10.2), 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.

6.2.2.3 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 (voir note 6.2.2.2).

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'€STER (Euro Short-Term Rate). 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.

6.2.2.4 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.

Au 31 décembre 2023, le Groupe ne détient pas d'instruments de dette évalués à la juste valeur par capitaux propres.

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, hormis la composante du risque de crédit propre qui est à comptabiliser directement dans les capitaux propres. Cette option ne concernant que des dettes de SNCF SA, le Groupe considère qu'il n'existe pas de variation de valeur attribuable au risque de crédit propre.

La juste valeur des passifs financiers 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 prennent en considération des hypothèses basées sur les données de marché constatées à la clôture.

Les normes IFRS 10 « États financiers consolidés » et IAS 32 « Instruments financiers : présentation » conduisent le Groupe, en l'état actuel des textes, à enregistrer les engagements d'achat de participations ne donnant pas le contrôle fermes ou conditionnels parmi les passifs financiers avec pour contrepartie une réduction des participations ne donnant pas le contrôle. Lorsque la valeur de l'engagement excède le montant des participations ne donnant pas le contrôle, le solde est comptabilisé en diminution des capitaux propres du Groupe. A chaque clôture, la juste valeur des engagements d'achats de participations ne donnant pas le contrôle est revue. Elle est évaluée suivant le niveau 1 lorsque des cours cotés sont disponibles, suivant le niveau 2 lorsque l'engagement provient d'une transaction récente, et, à défaut, suivant le niveau 3. Le passif financier correspondant est ajusté en contrepartie des capitaux propres

6.2.2.5 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	31/12/2023	31/12/2022	Variation
SICAV monétaires assimilées à de la trésorerie et titres de créances négociables inférieurs à trois mois(*)	5 517	6 668	-1 152
Disponibilités	3 457	3 206	251
Trésorerie et équivalents de trésorerie dans l'état de situation financière	8 973	9 874	-901
Intérêts courus à payer	-2	-1	0
Concours bancaires courants	-352	-387	35
Trésorerie et équivalents de trésorerie dans l'état de flux de trésorerie	8 620	9 486	-866

(*) Y compris dépôts et billets de trésorerie

Pour les placements constitutifs de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, le Groupe considère que pour les titres de créances négociables, la valeur nominale constitue une approximation raisonnable de leur valeur de marché. 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 3 207 M€ au 31 décembre 2023 (5 248 M€ au 31 décembre 2022).

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 7 480 M€ en 2023 (6 188 M€ en 2022). Ils proviennent principalement de la capacité d'autofinancement pour 5 693 M€ (5 883 M€ en 2022).

Les flux de trésorerie liés aux investissements sont négatifs de 4 028 M€ en 2023 (négatifs de 2 419 M€ en 2022).

– Les décaissements proviennent principalement :

- des investissements corporels et incorporels, y compris intérêts d'emprunts capitalisés pour -8 307 M€ en 2023 (-7 917 M€ en 2022) ; ils sont détaillés en note 4.2 ;
- des nouveaux actifs financiers de concession pour 2 284 M€ en 2023 (1 805 M€ en 2022) ;
- une variation des actifs de trésorerie pour -140 M€ en 2023 (-440 M€ en 2022) ;
- des incidences des variations de périmètre pour 1 066 M€ en 2023 (+179 M€ en 2022).

– Ils sont compensés par :

- des cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles pour 279 M€ en 2023 contre 246 M€ en 2022 ;
- des subventions d'investissement reçues pour 5 042 M€ en 2023 contre 4 518 M€ en 2022 ;
- des encaissements sur les actifs financiers de concession pour 1 999 M€ en 2023 contre 1 709 M€ en 2022.

Les flux liés au financement du Groupe sont négatifs de 4 360 M€ en 2023 (ils étaient négatifs de 4 679 M€ en 2022). Ils proviennent principalement :

– du paiement des intérêts financiers nets pour 464 M€ (736 M€ en 2022) ;

– une augmentation des dettes de trésorerie pour 269 M€ (contre des remboursements de -1 245 M€ en 2022) ;

– de remboursements d'emprunts nets des encaissements sur créances CDP pour 4 356 M€ (2 444 M€ en 2022). Les encaissements sur la créance CDP s'élèvent à - 3 052 M€ (-2 980 M€ en 2022) ;

– de nouveaux emprunts, nets des frais et primes d'émission, pour 2 502 M€ (1 325 M€ en 2022).

6.2.2.6 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	31/12/22	Flux de trésorerie liés aux activités de financement							Variations non monétaires					31/12/23
	Total	Émissions d'emprunts	Remboursements d'emprunts	Encaissements / (décaissements) sur créances et dettes PPP	Intérêts financiers nets versés	Remboursement des obligations locatives	Intérêts versés sur obligations locatives	Variation des dettes de trésorerie	Variation de juste valeur	Variation des taux de change	Variation de périmètre	Nouvelles obligations locatives	Autres	Total
Passifs (A)	81 637	2 502	-7 400	-84	-254	-1 097	3	269	-608	-35	136	1 062	138	76 268
Emprunts obligataires	61 581	2 160	-6 871	0	-181	0	0	0	113	0	0	0	0	56 801
Emprunts auprès des établissements de crédit	3 376	338	-529	0	13	0	0	0	8	-3	28	0	-12	3 219
Dettes de financement des immobilisations	123	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	127
Dettes de trésorerie (hors trésorerie passive)	640	0	0	0	0	0	0	269	2	0	11	0	1	923
Obligations locatives	4 124	0	0	0	0	-1 097	3	0	234	-32	96	1 062	1	4 391
Dettes sur engagement de rachat des participations ne donnant pas le contrôle	1 383	0	0	0	0	0	0	0	182	0	0	0	0	1 565
Dettes des partenaires publics privés (PPP)	2 126	0	0	-84	0	0	0	0	-85	0	0	0	0	1 956
Juste valeur négative des dérivés de couverture et de transaction	1 999	0	0	0	-87	0	0	0	-367	0	0	0	148	1 694
Subvention financière	6 285	0	0	0	0	0	0	0	-694	0	0	0	0	5 591
Actifs (B)	40 283	0	-3 045	-80	-193	0	0	0	-1 259	-1	0	0	161	35 866
Créance sur la Caisse de la dette publique	36 695	0	-3 052	0	-97	0	0	0	-705	0	0	0	0	32 841
Créances des partenaires publics privés (PPP)	2 059	0	0	-80	0	0	0	0	-90	0	0	0	0	1 889
Autres prêts et créances - ICNE	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-2	6
Dépôts et cautionnements	46	0	8	0	0	0	0	0	0	-1	0	0	-1	52
Juste valeur positive des dérivés de couverture et de transaction	1 476	0	0	0	-96	0	0	0	-464	0	0	0	164	1 079
Produits et charges financiers (C)		0	0	0	-403	0	-192	0	0	0	0	0	0	
Charges		0	0	0	-2 035	0	-192	0	0	0	0	0	0	
Produits		0	0	0	1 632	0	0	0	0	0	0	0	0	
Flux de financement dans l'EFT (A - B + C)	41 354	2 502	-4 356	-4	-464	-1 097	-188	269	651	-35	136	1 062	-23	40 402

En millions d'euros	31/12/21	Flux de trésorerie liés aux activités de financement							Variations non monétaires					31/12/22
	Total	Émissions d'emprunts	Remboursements d'emprunts	Encaissements / (décaissements) sur créances et dettes PPP	Intérêts financiers nets versés	Remboursement des obligations locatives	Intérêts versés sur obligations locatives	Variation des dettes de trésorerie	Variation de juste valeur	Variation des taux de change	Variation des périmètres	Nouvelles obligations locatives	Autres	Total
Passifs (A)	85 943	1 325	-5 426	-134	-237	-1 031	3	-1 245	-861	-61	31	1 052	2 279	81 637
Emprunts obligataires	66 093	531	-4 474	0	-202	0	0	0	-373	0	0	0	6	61 581
Emprunts auprès des établissements de crédit	3 393	790	-952	0	3	0	0	0	30	-58	57	0	112	3 376
Dettes de financement des immobilisations	120	4	-1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	123
Dettes de trésorerie (hors trésorerie passive)	1 903	0	0	0	0	0	0	-1 245	-27	-1	9	0	1	640
Obligations locatives	3 580	0	0	0	0	-1 031	3	0	553	-3	-34	1 052	4	4 124
Dettes sur engagement de rachat des participations ne donnant pas le contrôle	867	0	0	0	0	0	0	0	516	0	0	0	0	1 383
Dettes des partenaires publics privés (PPP)	2 287	0	0	-134	0	0	0	0	-27	0	0	0	0	2 126
Juste valeur négative des dérivés de couverture et de transaction	2 813	0	0	0	-38	0	0	0	-761	0	0	0	-14	1 999
Subvention financière	4 886	0	0	0	0	0	0	0	-772	0	0	0	2 170	6 285
Actifs (B)	32 231	0	-2 983	-134	44	0	0	0	-1 024	-1	11	0	12 139	40 283
Créance sur la Caisse de la dette publique	28 193	0	-2 980	0	100	0	0	0	-788	0	0	0	12 170	36 695
Créances des partenaires publics privés (PPP)	2 224	0	0	-134	0	0	0	0	-31	0	0	0	0	2 059
Autres prêts et créances - ICNE	5	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	7
Dépôts et cautionnements	39	0	-3	0	0	0	0	0	0	0	11	0	0	46
Juste valeur positive des dérivés de couverture et de transaction	1 770	0	0	0	-57	0	0	0	-205	0	0	0	-32	1 476
Produits et charges financiers (C)		0	0	0	-455	0	-152	0	0	0	0	0	0	
Charges		0	0	0	-2 131	0	-152	0	0	0	0	0	0	
Produits		0	0	0	1 676	0	0	0	0	0	0	0	0	
Flux de financement dans l'EFT (A - B + C)	53 710	1 325	-2 444	0	-736	-1 031	-149	-1 245	163	-61	21	1 052	-9 860	41 354

6.2.2.7 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

6.3 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 gestion des risques financiers.

Ce cadre de gestion 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 92 filiales du groupe.

6.3.1 Gestion du risque 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 l'endettement long terme à 90% à taux fixe validée par le Conseil d'administration de SNCF SA a été maintenue courant 2023. 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 brut déduction faite des créances CDP des deux plus gros contributeurs du Groupe qui sont SNCF SA et SNCF Réseau au 31 décembre 2023 est de 91,20 % comparée à 88,18 % au 31 décembre 2022. Cette répartition est suivie quotidiennement.

Sur ce même périmètre, le coût de la dette long terme nette de créance CDP s'établit à 2,60 % pour l'exercice 2023 contre 2,49 % pour l'exercice 2022.

Dans le cadre de la gestion de son risque de taux, SNCF SA est également autorisée à réaliser des opérations de pré-couverture d'émissions futures.

La SNCF a ainsi initié, dans la limite de ce que le Cadre Général des Risques permet, une campagne de pré-

couverture d'une potentielle hausse des taux à la hausse des financements annuels long-terme 2023 à 2024 :

- Pré-couverture des financements 2023 via 9 swaps de taux d'un montant notionnel total de 900M€. Ces swaps ont été débouclés en avril pour un montant total de 700M€ afin de couvrir partiellement une émission obligataire de 1250M€, et pour un montant de 200M€ en octobre 2023 pour couvrir deux émissions de 275MCHF et 50MGBP. Ces opérations de débouclage ont engendré une réception de soufte d'un total de 71,07M€

- Pré-couverture au 31/12/2023 des émissions futures de 2024 via 6 swaps de taux d'un montant notionnel total de 300M€ pour porter la pré-couverture des émissions futures de 2024 à un total de 600 M€ (6 swaps mis en place en 2022, 6 swaps mis en place en 2023).

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 :

en millions d'euros	31/12/2023				31/12/2022			
	+50 bp	Réserves recyclables	- 50 bp	Réserves recyclables	+50 bp	Réserves recyclables	- 50 bp	Réserves recyclables
Instruments financiers à taux variable (après prise en compte des couvertures de juste valeur)	28	0	-28	0	24	0	-24	0
Dettes en juste valeur sur option	1	0	-1	0	1	0	-1	0
Dérivés non qualifiés de couverture	1	0	-1	0	0	0	0	0
Dérivés qualifiés en couverture de flux de trésorerie	26	377	-30	-419	36	418	-30	-464
Total	55	378	-59	-419	62	419	-56	-465

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	
	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2022
Taux fixe	55 096	56 492	55 816	58 883
Taux variable	3 794	4 316	3 194	3 742
Taux d'inflation	1 258	4 273	1 138	2 456
Total des emprunts	60 148	65 080	60 148	65 081

6.3.2 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 2023 et au 31 décembre 2022 sont présentés ci-dessous :

en millions d'euros		Nominal	31/12/2023		Valeur comptable total
			Valeur comptable à l'actif	Valeur comptable au passif	
Swaps de variabilisation de la dette du Groupe	(1)	2 650	41	20	29
Swaps de refixation de la dette variabilisée		2 650	28	21	
Cross currency swaps en couverture de dette en option de juste valeur	(2)	61	0	8	-8
Swaps de couverture économique de la dette	(3)	100	4	4	0
Total		5 461	74	52	22

en millions d'euros		Nominal	31/12/2022		Valeur comptable total
			Valeur comptable à l'actif	Valeur comptable au passif	
Swaps de variabilisation de la dette du Groupe	(1)	3 376	119	59	62
Swaps de refixation de la dette variabilisée		3 376	53	52	
Cross currency swaps en couverture de dette en option de juste valeur	(2)	61	0	1	-1
Swaps de couverture économique de la dette	(3)	100	6	6	0
Total		6 913	178	118	60

(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.

6.3.3 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

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 :

<i>en millions d'euros</i>	Structure initiale de la dette		Structure après couverture de change	
	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2022
Euro	51 194	55 169	59 448	64 372
Franc suisse	1 608	1 201	0	0
Dollar américain	647	2 021	114	112
Dollar canadien	201	201	0	0
Livre sterling	5 113	5 053	501	508
Yen	485	538	0	0
Dollar australien	383	373	39	43
Dollar hong-kong	169	175	0	0
Couronne norvégienne	47	51	0	0
Couronne suédoise	254	254	0	0
Dollar de Singapour	0	0	0	0
Autres	47	44	47	44
Total des emprunts	60 148	65 080	60 148	65 080

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

6.3.4 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, 1 tunnel de couverture gasoil à prime nulle, pour un volume de 1 500 tonnes de gasoil au 31 décembre 2023, a été mis en place par Keolis SA et désigné en tant que couverture de flux de trésorerie. Ce tunnel est comptabilisé en tant que créance d'exploitation et présente une juste valeur de -0,1 M € à fin décembre. La date d'échéance de ce tunnel est le 30 juin 2024.

Pour rappel, Keolis avait mis en place et désigné en tant que couverture de flux de trésorerie 6 tunnels de couverture gasoil à prime nulle, pour un volume de 8 100 tonnes de gasoil au 31 décembre 2022. Ces tunnels présentaient une juste valeur de + 0,2 M € à fin décembre.

– 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,

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.

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.

6.3.5 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 de 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 4.5.3.

6.3.5.1 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 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.

6.3.5.2 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 de gestion 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 dérivés sur leur valeur de marché, 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 2023, ils sont actifs pour 0 M€ (53 M€ au 31 décembre 2022) et passifs pour 114 M€ (62 M€ au 31 décembre 2022). La colonne « Cash collatéral » 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 ».

31/12/2023 en millions d'euros	Montants bruts	Montants compensés au bilan	Montants non compensés au bilan				Montants nets
			Montants nets présentés au bilan	Cash collatéral	Dérivés avec accord de compensation	Montants nets	
Instruments financiers dérivés actifs	1 194	0	1 194	175	682	338	
Instruments financiers dérivés passifs	1 807	0	1 807	596	682	529	
Position nette sur instruments dérivés	-613	0	-613	-421	0	-192	

31/12/2022 en millions d'euros	Montants bruts	Montants compensés au bilan	Montants non compensés au bilan				Montants nets
			Montants nets présentés au bilan	Cash collatéral	Dérivés avec accord de compensation	Montants nets	
Instruments financiers dérivés actifs	1 546	0	1 546	325	888	334	
Instruments financiers dérivés passifs	2 078	0	2 078	840	886	352	
Position nette sur instruments dérivés	-532	0	-532	-515	1	-19	

6.3.6 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 (Billets de Trésorerie, 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 à hauteur de 196,3 M€ au 31 décembre 2023 (664,2 M€ au 31 décembre 2022) et en moyenne à hauteur de 76,7 M€ pendant l'exercice 2023 (662,4 M€ au 31 décembre 2022). SNCF SA a mis en place pour se financer sur les marchés financiers long terme un programme EMTN d'un plafond

de 15 milliards d'euros. Au 31 décembre 2023, ce programme a un encours de 10,8 milliards d'euros.

En 2023, la SNCF a financé 2,17 milliards d'euros sur les marchés, en 6 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 379 M€ au 31 décembre 2023 (210,7 M€ en 2022), et a été utilisé en moyenne à hauteur de 273,6 M€ pendant l'exercice 2023 (463,3 M€ en 2022).

En outre, SNCF SA dispose d'une ligne de crédit syndiqué d'un montant de 3 500 M€ non utilisée en 2023.

Le total des lignes de crédit confirmées pour le Groupe se détaille de la façon suivante :

<i>en millions d'euros</i>	Total	Échéancier		
		< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans
Lignes de crédit confirmées au 31/12/2023	4 607	435	4 057	115
Lignes de crédit confirmées au 31/12/2022	4 446	164	4 208	74

L'échéancier de la valeur comptable des emprunts et dettes financières se présente comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023	31/12/2022
Moins d'1 an	6 747	7 568
De 1 à moins de 5 ans	14 954	17 829
De 5 à moins de 10 ans	15 628	13 109
De 10 à moins de 20 ans	10 942	14 781
20 ans et plus	12 254	12 270
Impact de la juste valeur (option "juste valeur")	-8	-1
Impact de la juste valeur (comptabilité de couverture)	-370	-476
Total	60 148	65 080
Juste valeur des dérivés non courants	1 555	1 923
Juste valeur des dérivés courants	139	76
Total emprunts et dettes financières	61 841	67 079

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		31/12/2023				
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	-75 300	-8 418	-17 121	-19 182	-14 433	-16 146
Capital	-56 289	-5 651	-12 476	-15 097	-10 344	-12 721
Flux d'intérêts	-19 011	-2 767	-4 646	-4 085	-4 089	-3 425
Sur emprunts auprès des établissements de crédit	-3 362	-673	-2 039	-210	-440	-1
Capital	-2 981	-573	-1 841	-154	-411	-1
Flux d'intérêts	-381	-100	-198	-56	-28	0
Sur dettes de financement des immobilisations	-151	-5	-15	-132	0	0
Capital	-125	-1	-4	-121	0	0
Flux d'intérêts	-26	-4	-11	-11	0	0
Sur le sous-total emprunts	-78 814	-9 096	-19 175	-19 523	-14 873	-16 147
Capital	-59 395	-6 226	-14 320	-15 372	-10 756	-12 722
Flux d'intérêts	-19 418	-2 871	-4 854	-4 151	-4 117	-3 425
Sur dettes de trésorerie et trésorerie passive	-1 392	-1 392	0	0	0	0
Dettes des partenariats publics privés (PPP)	-2 697	-290	-796	-991	-620	0
Capital	-1 956	-279	-675	-661	-341	0
Flux d'intérêts	-741	-11	-121	-330	-279	0
I - Total emprunts	-82 903	-10 778	-19 971	-20 514	-15 493	-16 147
Créances des partenariats publics privés (PPP)	2 627	276	792	990	569	0
Capital	1 889	268	671	660	290	0
Flux d'intérêts	738	8	121	330	279	0
Sur créance sur la Caisse de la dette publique	33 322	3 209	7 990	8 547	7 104	6 473
Capital	26 876	2 723	6 259	7 017	5 617	5 260
Flux d'intérêts	6 446	486	1 731	1 530	1 486	1 213
Sur autres prêts et créances et cash collatéral	1 732	834	781	56	57	4
Capital	1 731	834	781	56	57	4
Flux d'intérêts	1	1	1	0	0	0
Sur trésorerie et équivalents de trésorerie	8 973	8 973	0	0	0	0
II - Actifs financiers	46 654	13 292	9 563	9 593	7 729	6 477
Flux d'intérêts sur dérivés de couverture présentant une juste valeur négative	-353	-54	-122	-102	-72	-4
Flux d'intérêts sur dérivés de transaction présentant une juste valeur négative	-76	-20	-53	-5	2	0
Flux d'intérêts sur dérivés de couverture présentant une juste valeur positive	766	45	98	124	235	264
Flux d'intérêts sur dérivés de transaction présentant une juste valeur positive	101	36	63	3	-1	0
III - Instruments financiers dérivés	438	8	-15	20	164	261
Sur l'endettement financier net (I + II + III)	-35 811	2 522	-10 422	-10 902	-7 600	-9 409

Flux d'échéances

31/12/2022

<i>en millions d'euros</i>	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	-81 262	-9 733	-20 048	-16 582	-18 230	-16 669
<i>Capital</i>	-61 087	-6 807	-15 078	-12 531	-13 721	-12 949
<i>Flux d'intérêts</i>	-20 175	-2 926	-4 970	-4 051	-4 508	-3 720
Sur emprunts auprès des établissements de crédit	-3 526	-279	-2 670	-121	-455	-1
<i>Capital</i>	-3 120	-180	-2 430	-82	-427	-1
<i>Flux d'intérêts</i>	-406	-99	-239	-39	-28	0
Sur dettes de location-financement	-158	-4	-18	-136	0	0
<i>Capital</i>	-123	0	-4	-119	0	0
<i>Flux d'intérêts</i>	-35	-4	-15	-16	0	0
Sur le sous-total emprunts	-84 946	-10 016	-22 736	-16 839	-18 685	-16 670
<i>Capital</i>	-64 330	-6 988	-17 512	-12 732	-14 148	-12 950
<i>Flux d'intérêts</i>	-20 615	-3 029	-5 224	-4 107	-4 537	-3 720
Sur dettes de trésorerie et trésorerie passive	-1 028	-1 028	0	0	0	0
Dettes des partenariats publics privés (PPP)	-2 980	-279	-910	-942	-848	0
<i>Capital</i>	-2 126	-279	-769	-633	-446	0
<i>Flux d'intérêts</i>	-853	0	-142	-310	-402	0
I - Total emprunts	-88 954	-11 324	-23 646	-17 781	-19 533	-16 670
Créances des partenariats publics privés (PPP)	2 896	268	837	941	850	0
<i>Capital</i>	2 059	268	713	631	447	0
<i>Flux d'intérêts</i>	837	0	125	310	402	0
Sur créance sur la Caisse de la dette publique	37 062	3 698	8 769	7 543	10 480	6 573
<i>Capital</i>	29 929	3 052	6 873	5 930	8 813	5 260
<i>Flux d'intérêts</i>	7 134	646	1 895	1 613	1 667	1 313
Sur autres prêts et créances et cash collatéral	2 050	993	900	85	68	3
<i>Capital</i>	2 048	993	899	85	68	3
<i>Flux d'intérêts</i>	2	1	2	0	0	0
Sur trésorerie et équivalents de trésorerie	9 874	9 874	0	0	0	0
II - Actifs financiers	51 882	14 834	10 506	8 568	11 398	6 576
<i>Flux d'intérêts sur dérivés de couverture présentant une juste valeur négative</i>	-740	-49	-274	-194	-159	-65
<i>Flux d'intérêts sur dérivés de transaction présentant une juste valeur négative</i>	-130	-32	-76	-20	-1	-1
<i>Flux d'intérêts sur dérivés de couverture présentant une juste valeur positive</i>	641	125	115	124	151	127
<i>Flux d'intérêts sur dérivés de transaction présentant une juste valeur positive</i>	194	69	103	22	0	0
III - Instruments financiers dérivés	-37	112	-132	-69	-9	60
Sur l'endettement financier net (I + II + III)	-37 108	3 621	-13 272	-9 282	-8 144	-10 033

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		31/12/2023					
<i>(en millions d'euros)</i>		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		-4 897	-1 205	-2 749	-803	-117	-22
<i>Capital</i>		<i>-4 370</i>	<i>-1 049</i>	<i>-2 471</i>	<i>-730</i>	<i>-104</i>	<i>-17</i>
<i>Flux d'intérêts</i>		<i>-527</i>	<i>-157</i>	<i>-278</i>	<i>-74</i>	<i>-13</i>	<i>-5</i>
Passifs financiers de concession		-93	-4	-61	-13	-16	0
<i>Capital</i>		<i>-93</i>	<i>-4</i>	<i>-61</i>	<i>-13</i>	<i>-16</i>	<i>0</i>
<i>Flux d'intérêts</i>		<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Dettes des partenariats publics privés (PPP)		0	0	0	0	0	0
<i>Capital</i>		<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Flux d'intérêts</i>		<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
I - Passifs financiers exclus de l'EFN		-4 990	-1 209	-2 810	-816	-133	-22
Créances des partenariats publics privés (PPP)		0	0	0	0	0	0
<i>Capital</i>		<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Flux d'intérêts</i>		<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Actifs financiers de concession		1 603	171	1 391	24	16	0
<i>Capital</i>		<i>1 511</i>	<i>126</i>	<i>1 346</i>	<i>22</i>	<i>16</i>	<i>0</i>
<i>Flux d'intérêts</i>		<i>92</i>	<i>45</i>	<i>44</i>	<i>2</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Créances financières de location		14	1	5	3	5	0
<i>Capital</i>		<i>11</i>	<i>1</i>	<i>4</i>	<i>2</i>	<i>4</i>	<i>0</i>
<i>Flux d'intérêts</i>		<i>3</i>	<i>0</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>0</i>
II - Actifs financiers exclus de l'EFN		1 617	173	1 396	28	21	0

Flux d'échéances		31/12/2022					
<i>(en millions d'euros)</i>		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		-4 547	-1 104	-2 623	-647	-154	-19
<i>Capital</i>		<i>-4 106</i>	<i>-975</i>	<i>-2 392</i>	<i>-586</i>	<i>-140</i>	<i>-13</i>
<i>Flux d'intérêts</i>		<i>-441</i>	<i>-130</i>	<i>-231</i>	<i>-61</i>	<i>-14</i>	<i>-5</i>
Passifs financiers de concession		-51	2	-41	-5	-2	-4
<i>Capital</i>		<i>-51</i>	<i>2</i>	<i>-41</i>	<i>-5</i>	<i>-2</i>	<i>-4</i>
<i>Flux d'intérêts</i>		<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Dettes des partenariats publics privés (PPP)		0	0	0	0	0	0
<i>Capital</i>		<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Flux d'intérêts</i>		<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
I - Passifs financiers exclus de l'EFN		-4 597	-1 102	-2 665	-652	-156	-23
Créances des partenariats publics privés (PPP)		0	0	0	0	0	0
<i>Capital</i>		<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Flux d'intérêts</i>		<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Actifs financiers de concession		1 916	295	1 580	36	5	0
<i>Capital</i>		<i>1 783</i>	<i>246</i>	<i>1 497</i>	<i>36</i>	<i>5</i>	<i>0</i>
<i>Flux d'intérêts</i>		<i>133</i>	<i>50</i>	<i>84</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Créances financières de location		13	1	3	3	5	0
<i>Capital</i>		<i>9</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>2</i>	<i>4</i>	<i>0</i>
<i>Flux d'intérêts</i>		<i>3</i>	<i>0</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>0</i>
II - Actifs financiers exclus de l'EFN		1 929	296	1 584	39	10	0

6.4 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 :

en millions d'euros	31/12/2023			31/12/2022		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Instruments dérivés actifs						
Dérivés de couverture de flux de trésorerie	703	151	854	637	411	1048
Dérivés de couverture de juste valeur	228	21	249	163	16	179
Dérivés de transaction	58	33	91	115	134	249
Total instruments dérivés actifs	988	206	1 194	916	560	1 476
Instruments dérivés passifs						
Dérivés de couverture de flux de trésorerie	1 299	125	1 424	1 576	45	1 621
Dérivés de couverture de juste valeur	205	6	210	239	-16	224
Dérivés de transaction	52	8	59	108	47	155
Total instruments dérivés passifs	1 555	139	1 694	1 923	76	1 999

6.4.1 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 :

31/12/2023 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	1 265	1 265	19	79	41	410	949	69	-45	-4
Swaps de taux	1 265	1 265	19	79	41					
Risque de change	1 266	1 244	230	131	45	-676	492	-93	-52	-7
Cross-currency swaps (*)	1 266	1 244	230	131	45					
Achats ou ventes de devises	0	0	0	0	0					
Couverture de juste valeur	2 531	2 509	249	210	86	-266	1 441	-25	-97	-10
Risque de taux	4 705	5 244	133	277	-175				177	-1
Swaps de taux	4 105	4 105	105	263	-160					
Options de taux	0	538	23	10	-17					
Instruments de pré-couverture	600	600	5	3	2					
Risque de change	7 942	7 124	721	1 147	-12				7	-1
Cross-currency swaps (**)	7 942	7 124	721	1 147	-11					
Achats ou ventes de devises	0	0	0	0	0					
Options sur devises	0	0	0	0	0					
Instruments de pré-couverture	0	0	0	0	0					
Risque de prix	(***)	(***)	0	114	-104				104	0
Instruments fermes			0	114	-104					
Instruments conditionnels			0	0	0					
Couverture de flux de trésorerie	12 648	12 367	855	1 538	-291				288	-2
Instruments de taux	5 511	5 498	75	53	-26					
Swaps de taux	5 511	5 498	75	53	-26					
Options de taux	0	0	0	0	0					
Instruments de change	561	593	12	6	5					
Swaps de devises	518	531	9	6	3					
Cross-currency swaps	0	0	0	0	0					
Achats ou ventes de devises	43	62	3	0	2					
Instruments de prix	0	0	4	0	-31					
Instruments fermes			4	0	-31					
Instruments conditionnels			0	0	0					
Transaction	6 073	6 091	91	59	-52					

(*) Dont part de couverture du risque de taux s'élevant à 62 M€

(**) Dont part de couverture du risque de taux s'élevant à 192 M€

(***) Les nominaux des instruments de couverture de prix sont évalués en volumes, et sont présentés dans la note 6.4.2

- (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 actifs et 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 ;
- De différences d'intérêts courus entre l'élément couvert et l'instrument de couverture.

31/12/2022 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	1 682	1 682	26	118	-209	501	878	114	224	15
Swaps de taux	1 682	1 682	26	118	-209					
Risque de change	1 214	1 188	153	106	-254	-662	503	-23	245	-9
Cross-currency swaps (*)	1 214	1 188	153	106	-254					
Achats ou ventes de devises	0	0	0	0	0					
Couverture de juste valeur	2 896	2 870	179	224	-463	-160	1 382	91	469	5
Risque de taux	5 456	6 024	557	229	1 007				-1 008	0
Swaps de taux	5 456	5 456	519	221	979					
Options de taux	0	568	38	8	28					
Instruments de pré-couverture	0	0	0	0	0					
Risque de change	8 903	8 044	491	1 392	26				-25	0
Cross-currency swaps (**)	8 903	8 023	491	1 392	25					
Achats ou ventes de devises	0	19	0	0	0					
Instruments de pré-couverture	0	0	0	0	0					
Risque de prix	(***)	(***)	53	62	-234				-227	0
Instruments fermes			53	62	-234					
Instruments conditionnels			0	0	0					
Couverture de flux de trésorerie	14 360	14 068	1 101	1 683	799				-1 260	1
Instruments de taux	6 902	6 902	178	117	-33					
Swaps de taux	6 902	6 902	178	117	-33					
Swaps d'index	0	0	0	0	0					
Options de taux	0	0	0	0	0					
Instruments de change	244	244	3	4	-32					
Swaps de devises	140	142	1	3	-26					
Cross-currency swaps	61	53	0	1	-8					
Achats ou ventes de devises	43	49	2	0	2					
Instruments de prix			68	33	24					
Instruments fermes			68	33	24					
Instruments conditionnels			0	0	0					
Transaction	7 146	7 146	249	155	-42					

(*) Dont part de couverture du risque de taux s'élevant à 6 M€

(**) Dont part de couverture du risque de taux s'élevant à -334 M€

(***) Les nominaux des instruments de couverture de prix sont évalués en volumes, et sont présentés dans la note 6.4.2

6.4.2 Échéanciers des engagements nominaux

Aux 31 décembre 2023 et 2022 les engagements nominaux des différents instruments de couverture souscrits, ainsi que leurs dates d'échéance, par type de couvert, sont les suivants :

Engagements nominaux reçus 31/12/2023 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		1 265	50	255	960	0	0
Risque de change		1 244	0	256	341	647	0
Couverture de juste valeur		2 509	50	511	1 301	647	0
Risque de taux		5 244	641	1 691	894	1 818	200
Risque de change		7 124	0	2 075	1 890	1 213	1 946
Risque de prix		0	0	0	0	0	0
Couverture de flux de trésorerie		12 367	641	3 766	2 784	3 031	2 146
Engagements nominaux reçus 31/12/2022 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		1 682	24	436	1 060	162	0
Risque de change		1 188	0	262	327	599	0
Couverture de juste valeur		2 870	24	697	1 387	761	0
Risque de taux		6 024	1 331	2 252	809	1 431	200
Risque de change		8 044	1 427	1 204	2 302	1 169	1 942
Risque de prix		0	0	0	0	0	0
Couverture de flux de trésorerie		14 068	2 759	3 457	3 111	2 600	2 142
Engagements nominaux donnés 31/12/2023 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		1 265	50	255	960	0	0
Risque de change		1 266	0	350	269	648	0
Couverture de juste valeur		2 531	50	605	1 229	648	0
Risque de taux		4 705	623	1 171	894	1 818	200
Risque de change		7 942	0	2 511	1 864	1 409	2 158
Risque de prix		0	0	0	0	0	0
Couverture de flux de trésorerie		12 648	623	3 682	2 758	3 227	2 358
Engagements nominaux donnés 31/12/2022 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		1 682	24	436	1 060	162	0
Risque de change		1 214	0	350	237	628	0
Couverture de juste valeur		2 896	24	785	1 297	790	0
Risque de taux		5 456	1 188	1 829	809	1 431	200
Risque de change		8 903	1 377	1 367	2 625	1 377	2 158
Risque de prix		0	0	0	0	0	0
Couverture de flux de trésorerie		14 360	2 564	3 196	3 434	2 808	2 358

Pour ce qui est de la couverture des volumes de gasoil, les nominaux sont exprimés en volumes et se présentent ainsi :

Engagements nominaux reçus 31/12/2023 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		55 303	43 779	11 524	0	0	0
Couverture de flux de trésorerie		55 303	43 779	11 524	0	0	0
Engagements nominaux reçus 31/12/2022 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		59 788	48 207	11 581	0	0	0
Couverture de flux de trésorerie		59 788	48 207	11 581	0	0	0
Engagements nominaux donnés 31/12/2023 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		55 303	43 779	11 524	0	0	0
Couverture de flux de trésorerie		55 303	43 779	11 524	0	0	0
Engagements nominaux donnés 31/12/2022 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		59 788	48 207	11 581	0	0	0
Couverture de flux de trésorerie		59 788	48 207	11 581	0	0	0

6.4.3 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	
<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023	31/12/2022
Risque de taux	-45	-72
Risque de change	40	48
Couverture de juste valeur	-4	-24

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 :

31/12/2023	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 (*)
<i>en millions d'euros</i>				
Risque de taux	-126	-304	-22	7
Risque de change	-78	0	14	-15
Risque de prix	-113	0	-2	0
Couverture de flux de trésorerie	-317	-304	-10	-8

(*) 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.

31/12/2022	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
<i>en millions d'euros</i>				
Risque de taux	5	-98	-11	-1
Risque de change	-325	0	57	0
Risque de prix	-9	0	-29	0
Couverture de flux de trésorerie	-328	-98	17	-1

6.4.4 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 :

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023	Échéancier				
		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	-573	1	-507	164	-210	-21
Emprunts non obligataires	11	19	6	0	-14	0
Dettes de financement des immobilisations	0	0	0	0	0	0
Prêts et créances	-6	-1	-5	0	0	0
Juste valeur des dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie	-569	19	-506	164	-225	-21

en millions d'euros	31/12/2022	Échéancier				
		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	-627	339	-171	-287	-112	-395
Emprunts non obligataires	47	20	35	3	-11	0
Dettes de location financement	0	0	0	0	0	0
Prêts et créances	7	0	4	3	0	0
Juste valeur des dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie	-573	359	-133	-282	-123	-395

6.4.5 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, + créditeur) :

en millions d'euros	Capitaux propres recyclables
Ouverture au 01/01/2022	-1 173
Recyclé en résultat	-87
Variation de valeur efficace sur instruments de couverture de flux de trésorerie	910
Couverture de risque de taux	1 058
Couverture de risque de change	57
Dont transactions futures couvertes	0
Couverture de risque de prix	-205
Variation de valeur des coûts de la couverture	16
Couverture de risque de taux	3
Couverture de risque de change	13
Couverture de risque de prix	0
Sortie de périmètre	0
Clôture au 31/12/2022	-334
Ouverture au 01/01/2023	-334
Recyclé en résultat	-10
Variation de valeur efficace sur instruments de couverture de flux de trésorerie	-189
Couverture de risque de taux	-27
Couverture de risque de change	-60
Dont transactions futures couvertes	0
Couverture de risque de prix	-102
Variation de valeur des coûts de la couverture	54
Couverture de risque de taux	0
Couverture de risque de change	54
Couverture de risque de prix	0
Sortie de périmètre	0
Clôture au 31/12/2023	-479

6.5 CAPITAUX PROPRES

6.5.1 Affectation du résultat et dividendes versés

En 2023, SNCF SA a effectué un versement au fond de concours de l'État pour un montant total de 984,77 M€ (394 M€ en 2022), dont 18,77 M€ en mars 2023, 766 M€ en avril 2023 et 200 M€ en octobre 2023.

Ces versements ont été comptabilisés en distribution de réserves.

Par ailleurs, l'Assemblée générale, statuant sur les comptes de l'exercice 2022 de la Société Nationale SNCF, a décidé d'affecter à la réserve légale un montant de

71 M€ et au report à nouveau le reliquat du résultat de l'exercice 2022 s'élevant à 1 472 M€.

6.5.2 Part des intérêts minoritaires

La part des intérêts minoritaires se décompose de la façon suivante :

en millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022	Variation
Geodis	7	7	0
Rail Logistics Europe	36	37	-1
SNCF Voyageurs	0	0	0
Keolis	12	11	0
Autres	23	19	3
Total	77	75	3

7. 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 ;
- 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.

7.1 ANALYSE DE L'IMPÔT EN RÉSULTAT

7.1.1 Impôt en compte de résultat

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023	31/12/2022	Variation
(Charge) / produit d'impôt courant	-134	-116	-17
(Charge) / produit d'impôt différé	25	-198	223
Total	-108	-314	206

Le groupe fiscal au sens de l'article 223 A bis du Code général des impôts créés 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. 321f du CGI).

7.2 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 €.

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 227 sociétés au 31 décembre 2023 (230 au 31 décembre 2022) 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, peuvent être imputés sur les résultats futurs du groupe SNCF poursuivi à compter du 1er janvier 2020.

Les perspectives de valorisation des déficits fiscaux par le groupe d'intégration fiscale sont déterminées compte tenu de ces particularités.

Au 31 décembre 2023, les impôts différés sur déficits au titre de l'intégration fiscale groupe restent stables tandis qu'une charge de 217 M€ avait été comptabilisée en 2022.

7.1.2 Impôt en résultat global

Au 31 décembre 2023, le produit d'impôt différé reconnu sur les autres éléments de résultat global est de 5 M€.

Au 31 décembre 2022, la charge d'impôt différé reconnue sur les autres éléments de résultat global est de 42 M€.

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023	31/12/2022
Résultat net de l'exercice	1 409	2 516
Quote-part de résultat net des entreprises mises en équivalence	39	41
Impôt sur les résultats	-108	-314
Résultat des activités ordinaires avant impôt et avant quote-part de résultat net des entreprises mises en équivalence	1 479	2 789
Taux d'IS applicable en France	25,82%	25,82%
IMPOT THEORIQUE	-382	-720
Différences permanentes	208	42
Activation de déficits antérieurs (*)	24	6
Variation des déficits de l'intégration fiscale et différences temporelles non activées	49	338
Dépréciation d'impôts différés antérieurement activés (*)	-15	0
Utilisation de déficits ou différences temporelles non activées antérieurement (*)	4	-20
Différentiels de taux vs Taux Groupe	5	5
Crédits d'impôts	3	6
Ajustements sur exercices antérieurs	-2	-1
Effets des changements de taux - méthode du report variable	0	31
IMPOT COMPTABILISE	-108	-314
TAUX D'IMPOT EFFECTIF	7,32%	11,25%

(*) hors groupe d'intégration fiscale

La ligne « Différences permanentes » intègre l'effet impôt des versements au fonds de concours pour 254 M€ en 2023. Cette différence était inscrite en 2022 sur la ligne « Variation des déficits de l'intégration fiscale et différences temporelles non activées » pour 102 M€.

7.3 SOURCES D'IMPÔTS DIFFÉRÉS

Les reports déficitaires du Groupe au 31 décembre 2023 s'élèvent à 34,4 milliards d'euros contre 33,0 milliards d'euros au 31 décembre 2022. Sur ce montant, 31,6 milliards d'euros concernent des entités françaises

pour lesquelles les déficits sont indéfiniment reportables (30,3 milliards d'euros au 31 décembre 2022). Le montant des actifs d'impôt non reconnus à cette même date s'élève à 7,8 milliards d'euros (7,5 milliards d'euros au 31 décembre 2022).

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2022	Résultat	Capitaux propres	Reclassement	Variation de périmètre et change	31/12/2023
Reports déficitaires	8 594	363	0	0	26	8 983
<i>Avantages du personnel</i>	-96	-17	7	0	0	-106
<i>Différences de valeur sur les immobilisations</i>	-641	-16	0	0	-12	-669
<i>Contrats de location (*)</i>	26	4	0	0	-4	26
<i>Provisions réglementées</i>	-32	-1	0	0	0	-33
<i>Instruments financiers</i>	83	2	41	-4	0	121
<i>Réévaluation d'actifs et passifs identifiables acquis lors de regroupements d'entreprises</i>	-177	20	0	0	-76	-233
<i>Résultats internes</i>	118	1	0	0	0	119
Total retraitements de consolidation	-717	-7	47	-4	-93	-774
Provisions non déductibles et autres différences fiscales	3 809	-116	-4	5	-8	3 685
Impôts différés non reconnus	-7 518	-215	-35	-2	11	-7 759
Impôts différés nets reconnus	4 168	25	8	0	-65	4 136
Impôts différés actifs	4 353					4 363
Impôts différés passifs	185					227
Impôts différés nets au bilan	4 168					4 136

(*) Les impôts différés sur contrats de location se décomposent en 32 M€ d'impôts différés actifs et 6 M€ d'impôts différés passifs au 31 décembre 2023 (respectivement 29 M€ et 3 M€ au 31 décembre 2022).

8. 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 SNCF 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.

8.1 TRANSACTIONS AVEC L'ÉTAT ET LES COLLECTIVITÉS

Les informations retracées ci-dessous sont relatives aux opérations menées avec l'État, au sens des ministères, des administrations centrales et des autorités organisatrices de transport (AO), qui ne sont pas réalisées à des conditions de marché ou sortent du régime de droit commun.

Les subventions d'exploitation apportées au groupe SNCF par l'État et les collectivités sont présentées dans le tableau suivant :

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023	31/12/2022
Subventions d'exploitation reçues	291	432

Les subventions d'investissement octroyées par l'état et les collectivités sont présentées en note 4.2.2.

Par ailleurs, le Groupe facture l'État, via SA SNCF Réseau, au titre des redevances d'accès relatives aux trains régionaux de voyageurs (TER) et d'équilibre du territoire (TET, 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.

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023	31/12/2022
Redevances d'accès (*)	2 103	2 029
Compensations Fret	135	176

(*) Dont redevances TER 1642 M€ (1 580 M€ sur 2022) et redevances TET 461 M€ (449 M€ sur 2022)

Les montants reçus de l'État et des AO dans le cadre des prestations de transport sont présentés en note 3.3.

8.2 TRANSACTIONS AVEC LES ENTREPRISES SOCIALES POUR L'HABITAT (ESH) DU GROUPE ICF

8.2.1 Positions au bilan

<i>en millions d'euros</i>	31/12/2023	31/12/2022
Actifs financiers courants	14	15
Actifs financiers non courants	235	244
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 2022) et sont inclus dans les actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres (cf. note 6.2.2.2). Compte tenu de la réglementation HLM et de la structure de la société SNCF, ces actifs ne sont pas transférables à d'autres entités du groupe.

8.2.2 Au compte de résultat

Les transactions avec les ESH ne sont pas significatives au compte de résultat.

8.3 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 en note 5.5.

9. ENGAGEMENTS HORS BILAN

9.1 ENGAGEMENTS REÇUS ET DONNÉS

Les engagements reçus et donnés sont détaillés dans les tableaux suivants :

Engagements reçus (en M€)	Notes	Montant des engagements par période				31/12/2023	31/12/2022
		Engagement total	À moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans	Engagement total	
Engagements liés au financement		4 704	447	4 117	140	4 543	
Sûretés personnelles		97	12	59	25	97	
Lignes de crédit confirmées non utilisées	6.3.6	4 607	435	4 057	115	4 446	
Engagements liés aux activités opérationnelles		23 455	6 441	10 939	6 074	19 443	
Engagements d'investissement pour l'exploitation de matériel ferroviaire	9.1.1.1	9 118	2 671	4 386	2 062	7 293	
Engagements d'achat d'immobilisations autres que matériel ferroviaire	9.1.1.2	9 163	2 335	5 138	1 690	8 451	
Promesses de vente immobilière		83	60	23	-	103	
Garanties opérationnelles et financières	9.1.1.3	2 427	1 156	726	544	2 169	
Contrats de location simple : mobilier	9.1.1.4	40	12	5	23	18	
Contrats de location simple : immobilier	9.1.1.4	2 613	203	655	1 755	1 398	
Engagements liés aux contrats d'achats d'exploitation et d'immobilisations		10	4	6	1	11	
Engagements liés au périmètre consolidé		17	-	17	-	17	
Garanties de passif		-	-	-	-	0	
Engagements portant sur les titres (contrats d'options)		17	-	17	-	17	
Autres engagements reçus		2	2	-	0	3	
Total engagements reçus		28 178	6 891	15 073	6 214	24 006	

Engagements donnés (en M€)	Notes	Montant des engagements par période				31/12/2023	31/12/2022
		Engagement total	À moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans	Engagement total	
Engagements liés au financement		1 315	810	257	248	1 402	
Sûretés personnelles		396	141	150	106	385	
Sûretés personnelles : cautions données au titre des prêts souscrits par le personnel		237	44	107	87	286	
Sûretés réelles		682	626	0	55	731	
Engagements liés aux activités opérationnelles		30 888	6 969	14 544	9 375	29 530	
Engagements d'investissement pour l'exploitation de matériel ferroviaire	9.1.1.1	12 946	2 744	6 515	3 687	11 850	
Engagements d'achat d'immobilisations autres que matériel ferroviaire	9.1.1.2	11 558	3 029	6 334	2 195	9 945	
Promesses de vente immobilière		84	58	25	-	104	
Garanties opérationnelles et financières		2 176	211	1 057	908	2 203	
Cautions douanes		257	204	6	47	267	
Engagements liés aux contrats d'achats d'exploitation et d'immobilisations	9.1.1.5	2 461	264	295	1 902	4 035	
Engagements fermes d'achats de matières premières (électricité, gazole...)	9.1.1.6	1 408	458	312	638	1 127	
Engagements liés au périmètre consolidé		238	234	-	4	238	
Engagements portant sur les titres		1	-	-	1	1	
Autres engagements liés au périmètre consolidé		237	234	-	2	237	
Autres engagements donnés		65	29	11	26	75	
Total engagements donnés		32 507	8 042	14 812	9 653	31 244	

La part, comprise dans le total, des engagements vis-à-vis des co-entreprises s'élève au 31 décembre 2023 à :

- 0 M€ pour les engagements reçus (0 M€ en 2022) ;
- 133 M€ pour les engagements donnés (134 M€ en 2022).

9.1.1 Engagements liés aux activités opérationnelles

9.1.1.1 Engagements d'investissement pour l'exploitation de matériel ferroviaire

Les engagements reçus correspondent aux financements d'investissement 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.

La progression de 1 825 M€ des engagements reçus est due notamment :

- à la signature de la convention de financement avec Île-de-France Mobilités pour l'acquisition de 60 rames RER NG supplémentaires pour Transilien (+1 337 M€) ;
- au nouveau programme de rénovation à mi-vie des rames NAT du réseau francilien (+1 101 M€) ;
- à la prolongation jusqu'en 2025 du volet investissements du contrat liant Transilien avec Île-de-France Mobilités (+541 M€) ;
- à l'effet du passage du temps et des reprévisions sur les engagements d'investissement pour l'exploitation de matériel ferroviaire de Transilien (-1 136 M€) ;
- à la signature de cinq nouvelles conventions avec quatre régions (Bretagne, Centre-Val de Loire, Occitanie et Nouvelle-Aquitaine) pour l'acquisition de matériel neuf Régionalis et Regio2N (+509 M€) ;
- à l'émission d'appels de fonds sur la période concernant des rames Régionalis et Regio2N (-443 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 (AO) pour la mise en service future de nouveaux matériels. L'augmentation de 1 096 M€ s'explique par de nouveaux engagements souscrits sur la période.

Cette évolution est liée principalement :

- pour +1 150 M€ à l'acquisition de 60 rames RER NG supplémentaires pour Transilien ;
- pour +1 101 M€ au nouveau programme de rénovation à mi-vie des rames NAT du réseau francilien ;
- pour +541 M€ à la prolongation jusqu'en 2025 du volet investissements du contrat liant Transilien avec Île-de-France Mobilités ;
- pour +469 M€ à l'acquisition de matériel roulant Régionalis et Regio2N chez TER en lien avec les nouvelles conventions signées avec les AO ;
- pour -157 M€ au paiement des termes d'avance et à la révision du montant des deux marchés relatifs à l'acquisition de rames TGV 2020 ;
- pour -299 M€ aux paiements réalisés par Transilien au titre de l'acquisition de 71 rames RER NG ;
- pour -591 M€ à l'effet du passage du temps et des reprévisions sur les engagements d'investissement pour l'exploitation de matériel ferroviaire de Transilien ;
- pour -895 M€ à la réception par l'activité TER de matériel roulant Régionalis et Regio2N.

9.1.1.2 Engagements d'achat et de financement d'immobilisations autres que matériel ferroviaire

Les engagements reçus d'achat et de financement d'immobilisations autres que matériel ferroviaire sont en

hausse de 712 M€. Cette variation s'explique principalement :

– d'une part, par :

- une hausse de 1 218 M€ des subventions d'investissement à recevoir des autorités organisatrices (hors Île-de-France Mobilités) par SNCF Gares & Connexions ; ces subventions doivent notamment financer les projets en lien avec les lignes nouvelles PACA (439 M€), la création d'une gare nouvelle à Rouen Saint-Sever (245 M€) et à Pont de Rungis (176 M€) et la construction de trois nouvelles gares à Agen, Montauban et Mont-de-Marsan dans le cadre du Grand Projet Sud-Ouest (288 M€) ;
- une hausse de 151 M€ des subventions d'investissement à recevoir d'Île-de-France Mobilités par SNCF Gares & Connexions en lien essentiellement avec le report de deux ans, jusqu'à fin 2025, de l'échéance du contrat entre l'autorité organisatrice francilienne et le gestionnaire des gares

– et d'autre part :

- par une baisse des engagements reçus chez SNCF Réseau en lien avec le versement par l'État du solde de la subvention de régénération de 644 M€ versé en mars 2023. Ce versement est comptabilisé au bilan dans les comptes de SNCF Réseau en subvention d'investissement.

Pour mémoire, SNCF Réseau avait déclaré au 31 décembre 2020 au titre des engagements reçus, une subvention de 4 050 M€ relative au plan de relance pour le ferroviaire. Cet engagement avait été réalisé à hauteur de 1 645 M€ en 2021 et 1 761 M€ en 2022.

Les engagements donnés d'achat d'immobilisations augmentent de 1 613 M€ en lien avec :

- la hausse de 1 172 M€ des engagements relatifs aux programmes nationaux d'investissement de SNCF Gares & Connexions ; ces projets concernent notamment les lignes nouvelles PACA (+502 M€), la création d'une nouvelle gare à Rouen Saint-Sever (+246 M€) et d'une gare TGV à Pont de Rungis (+180 M€), la construction de trois nouvelles gares à Agen, Montauban et Mont-de-Marsan dans le cadre du Grand Projet Sud-Ouest (+303 M€) et la rénovation de la grande halle voyageurs de Paris Gare-de-Lyon (+117 M€). En revanche, l'engagement relatif au projet de rénovation des toitures de la gare de Paris Saint-Lazare diminue de 237 M€ ;
- la hausse de 267 M€ des engagements relatifs aux programmes d'investissement à réaliser en Île-de-France par SNCF Gares & Connexions, du fait essentiellement du report de deux ans, jusqu'à fin 2025, de l'échéance du contrat liant Île-de-France Mobilités avec le gestionnaire des gares ;
- les engagements relatifs aux nouveaux contrats de concession confiés par les régions Pays de la Loire et Hauts-de-France à SNCF Voyageurs pour l'exploitation de lignes régionales (+130 M€) ;
- de nouveaux programmes d'investissement engagés par Transilien en lien avec le numérique et la cyber sécurité (+95 M€).

9.1.1.3 Engagements liés aux garanties opérationnelles et financières

La hausse de 258 M€ des engagements reçus liés aux garanties opérationnelles et financières s'expliquent à hauteur de 241 M€ par la réactualisation du montant de la caution pour l'acquisition de matériel TGV 2020.

9.1.1.4 Engagements reçus liés aux contrats de location simple mobiliers et immobiliers

Au 31 décembre 2023, l'échéancier des engagements reçus au titre des contrats de location se décompose de la façon suivante :

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Contrats de location simple mobilier		
À moins d'un an	12	1
De 1 à moins de 2 ans	1	0
De 2 à moins de 3 ans	1	0
De 3 à moins de 4 ans	1	-
De 4 à moins de 5 ans	1	-
De 5 ans et plus	23	17
Total	40	18
Contrats de location simple immobilier		
À moins d'un an	203	181
De 1 à moins de 2 ans	168	161
De 2 à moins de 3 ans	172	123
De 3 à moins de 4 ans	161	123
De 4 à moins de 5 ans	154	108
De 5 ans et plus	1 755	702
Total	2 613	1 398

Le montant des contrats de location simple mobiliers et immobiliers reçus augmente de 1 237 M€ du fait notamment de la hausse de l'indice ILAT utilisé par SNCF Gares & Connexions pour calculer l'évolution moyenne des loyers des commerces en gare.

9.1.1.5 Engagements liés aux contrats d'achats d'exploitation et d'immobilisations

Dans ce poste figurent essentiellement les engagements d'achats liés aux contrats d'utilisation du tunnel sous la Manche et les engagements de réservation de sillons.

Les engagements liés aux contrats d'exploitation et d'immobilisations auront par nature une contrepartie positive pour le groupe dans le cadre de l'exercice de ses activités ou missions.

Les engagements donnés liés aux contrats d'achats d'exploitation et d'immobilisations s'élèvent à 2 461 M€, en baisse de 1 574 M€. Cette évolution est liée à hauteur de -1 560 M€ à la diminution du montant des paiements futurs à Eurotunnel, relatifs à l'accès au réseau et à la circulation ferroviaire dans le tunnel sous la Manche. L'actualisation du plan d'affaires d'Eurostar et la prise en compte de l'arrivée progressive d'autres opérateurs sur l'axe ferroviaire transmanche expliquent l'essentiel de la baisse de cet engagement.

9.1.1.6 Engagements fermes d'achats de matières premières (électricité, gazole...)

Les engagements d'achat de matières premières progressent de 280 M€. Cette évolution concerne SNCF Énergie à hauteur de 310 M€, en lien principalement avec la signature par la filiale de trois nouveaux contrats de type PPA ENR (Power Purchase Agreement Énergies renouvelables) pour 291 M€.

9.2 TRANSFERT D'ACTIFS FINANCIERS

Affacturation Geodis

SNCF a mis en place une opération d'affacturation 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 148 M€ en 2023 (176 M€ en 2022) de la part du Factor de façon anticipée par rapport au délai de recouvrement habituel des créances.

10. PÉRIMÈTRE

10.1 NOMBRE DE SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Le nombre de sociétés consolidées par le groupe SNCF se détaille comme suit :

	31/12/2023	31/12/2022	Variation
Société mère et sociétés intégrées globalement	815	818	-3
Sociétés intégrées par quotes-parts (opérations conjointes)	0	0	0
Sociétés mises en équivalence (co-entreprises)	44	44	0
Sociétés mises en équivalence (influence notable)	63	64	-1
Périmètre total	922	926	-4

En 2023, 36 filiales, une entreprise associée (Gare du Nord 2024) et une co-entreprise sont sorties du périmètre de consolidation tandis que 33 filiales (dont 12 relatives au groupe Trans-o-flex) et une co-entreprise y sont entrées.

10.2 ANALYSE DU CONTRÔLE DE CERTAINES ENTITÉS

10.2.1 E.S.H. (Sociétés HLM)

L'appréciation du contrôle des quatre Entreprises Sociales pour l'Habitat (E.S.H., sociétés dites HLM) détenues par ICF Habitat constitue un domaine normatif complexe que le Groupe a analysé à la lumière des contraintes fixées par le cadre très strict de la réglementation HLM et des orientations qu'il se fixe dans sa politique du logement. Il apparaît que la consolidation ne s'impose pas notamment car :

- si la société SNCF exerce une influence sur certains aspects de gestion des ESH, elle ne peut pas être qualifiée d'influence de contrôle : la société SNCF ne peut ni diriger les activités pertinentes des ESH en application d'IFRS 10 ni influencer sur la direction de celles-ci en application d'IAS 28 révisée du fait des restrictions et de l'encadrement strict imposés par la Loi ;

- l'attachement du groupe SNCF à la détention de quatre ESH concernées tire primordialement sa source dans des raisons institutionnelles et d'intérêt général et non dans 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 et classés en actifs financiers disponibles à la vente (cf. notes 6.2.2.3 et 8.2.2).

Les principaux postes du bilan consolidé de ces sociétés sont les suivants :

- Actifs non courants : 5 186 M€ (4 995 M€ en 2022);
- Passifs non courants (dettes) : 2 652 M€ (2 583 M€ en 2022).

L'endettement net des ESH non consolidées s'élève à 2,70 Mds d'euros (2,52 Mds d'euros au 31 décembre 2022).

10.2.2 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%), de Sofiap (établissement de crédit détenu à 34% et contrôlé par La Banque Postale depuis le 20 mai 2014 après avoir été détenu à 49% et contrôlé par le Crédit Immobilier de France Développement) et de Soprim (société par actions simplifiée détenue à 100%). 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 en application de la norme IFRS 10. Il en est de même pour Sofiap et Soprim détenues indirectement via SNCF Habitat en l'absence de contrôle effectif. Soprim a une activité très limitée. Les titres de participation sont maintenus à l'actif du bilan et classés en placements dans les instruments de capitaux propres. Sofiap présente les agrégats financiers suivants à la clôture :

- actifs non courants : 2 485 M€ (2 323 M€ au 31 décembre 2022)

- passifs non courants : 2 465 M€ (2 244 M€ au 31 décembre 2022)

10.2.3 SNCF Réseau, Fret SNCF, SNCF Gares & Connexions et SNCF Voyageurs

Conformément à l'article L2102-10 du Code des transports, la consolidation des comptes de SNCF Réseau, Fret SNCF, SNCF Gares & Connexions et de SNCF Voyageurs par le groupe SNCF est effectuée selon la méthode de l'intégration globale.

10.3 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%
	FRANCE	GARE DU NORD 2024	NC	0%	0%	34%	34%
Métier		Activité Voyageurs					
Secteur		SNCF Voyageurs					
EUROPE HORS FRANCE	AUTRICHE	Rail Holding AG	IN	17%	17%	17%	17%
	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	FRANCE	SNCF Voyageurs	IG	100%	100%	100%	100%
	FRANCE	SNCF Energie	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%
	QATAR	RKH Qitarat LLC	IN	31%	21%	31%	21%
AMÉRIQUES	CANADA	Keolis Canada Inc	IG	100%	70%	100%	70%
	ETATS UNIS	Keolis Transit America	IG	100%	70%	100%	70%
		Keolis Commuter Services LLC	IG	100%	82%	100%	82%
ASIE, PACIFIQUE	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%
EUROPE (HORS FRANCE)	BELGIQUE	Parking Cathedrale SA	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%
		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	PI	PC	PI		
				Année N	Année N	Année N-1	Année N-1		
FRANCE	FRANCE	SAEMES	CE	33%	23%	33%	23%		
		KeoMotion	IG	100%	70%	100%	70%		
		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 Besançon Mobilités	IG	100%	70%	100%	70%		
		Keolis Bordeaux Métropole	IG	100%	70%	100%	70%		
		Keolis Bordeaux Métropole Mobilité	IG	100%	70%	100%	70%		
		Keolis Caen Mobilités	IG	100%	70%	100%	70%		
		Keolis CIF	IG	100%	70%	100%	70%		
		Keolis Côte Basque - Adour	IG	100%	70%	100%	70%		
		Keolis Dijon Multimodalité	IG	100%	70%	100%	70%		
		Keolis Grand Nancy	IG	100%	70%	100%	70%		
		Keolis Hainaut Valenciennois	IG	100%	70%	100%	70%		
		Keolis Lille Métropole	IG	100%	70%	100%	70%		
		Keolis Lyon	IG	100%	70%	100%	70%		
		Keolis Métropole Orléans	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 Seine et Oise Est	IG	100%	70%	100%	70%		
		Keolis Tours	IG	100%	70%	100%	70%		
		Keolis Val d'Yerres Val de Seine	IG	100%	70%	100%	70%		
		Hello Paris	CE	100%	35%	100%	35%		
		Effia Concessions	IG	100%	70%	100%	70%		
		EFFIA Park	IG	100%	70%	100%	70%		
		Effia Stationnement et Mobilité	IG	100%	70%	100%	70%		
			Métier	Activité Marchandises & Logistique					
			Secteur	Geodis					
		AMÉRIQUES	BRESIL	Geodis Gerenciamento de Fretes do Brasil Ltda	IG	100%	100%	100%	100%
Geodis Chile Soluciones Integrales De Logistica Limitada	IG			100%	100%	100%	100%		
ETATS UNIS	Geodis USA, LLC		IG	100%	100%	100%	100%		
	Geodis Transportation, LLC		IG	100%	100%	100%	100%		
	Geodis Transportation Solutions, LLC		IG	100%	100%	100%	100%		
	Geodis SCO USA Inc		IG	100%	100%	100%	100%		
	Geodis Logistics, LLC (Logistic activity)		IG	100%	100%	100%	100%		
	Geodis America		IG	100%	100%	100%	100%		
MEXIQUE	NEED		IG	100%	100%	100%	100%		
	Geodis Mexico S.A. de C.V.		IG	100%	100%	100%	100%		
	Geodis Mexico S.A. de C.V. - Logistics		IG	100%	100%	100%	100%		
	Geodis Mexico Solutions SA de CV		IG	100%	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
ASIE, PACIFIQUE	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 GEODIS Logistics Singapore Pte Ltd	IG IG	100% 100%	100% 100%	100% 100%	100% 100%
EUROPE (HORS FRANCE)	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%	0%	0%
		Trans-o-flex Express GmbH & Co. KGaA	IG	100%	100%	0%	0%
	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%
		Geodis Contract Logistics 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%
	LUXEMBOURG	Lexsis	IG	100%	100%	100%	100%
	PAYS BAS	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%
		Bourgey Montreuil Alsace	IG	100%	100%	100%	100%
		Bourgey Montreuil Savoie	IG	100%	100%	100%	100%
		Bourgey Montreuil Equipement	IG	100%	100%	100%	100%
		Calberson Ile de France	IG	100%	100%	100%	100%
		Calberson SAS	IG	100%	100%	100%	100%
		Chaveneau Bernis Transport	IG	100%	72%	100%	72%
		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 Equipement	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis D&E Loiret	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%

Zone géographique	Pays	Sociétés	M	PC	PI	PC	PI
				Année N	Année N	Année N-1	Année N-1
		Geodis D&E Rhône-Alpes	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis D&E Sud-Ouest	IG	100%	100%	100%	100%
		Geodis CL Automotive Est	IG	100%	100%	100%	100%
		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 Networks 4PL	IG	100%	100%	100%	100%
		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%
		Walbaum	IG	100%	100%	100%	100%
	Secteur	Holding - Activité logistique					
		Transport Logistique Partenaires	IG	100%	100%	100%	100%
	Secteur	Rail Logistics Europe					
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%
		PRIMAVIA	CE	50%	50%	50%	50%
	ITALIE	Captrain Italia	IG	100%	100%	100%	100%
	LUXEMBOURG	LORRY Rail	IG	60%	60%	60%	60%
	POLOGNE	Captrain Polska	IG	100%	100%	100%	100%
	SUISSE	BLS CARGO	IN	45%	45%	45%	45%
FRANCE	FRANCE	VIIA	IG	100%	100%	100%	100%
		Captrain France	IG	100%	100%	100%	100%
		SAS Fret SNCF	IG	100%	100%	100%	100%
		Naviland Cargo	IG	100%	100%	100%	100%
		Forwardis SAS	IG	100%	100%	100%	100%
	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%
		Hébert	IG	100%	100%	100%	100%
		FONCIERE VESTA (MEE)	IN	20%	20%	20%	20%
	Secteur	Autres					
AFRIQUE	SENEGAL	SAS Sté d'exploitation du TER de Dakar	IG	100%	100%	0%	0%
EUROPE (HORS FRANCE)	SUISSE	EUROFIMA	IN	23%	23%	23%	23%
FRANCE	FRANCE	SNCF Participations	IG	100%	100%	100%	100%

04

RAPPORT

DES COMMISSAIRES

AUX COMPTES SUR

LES COMPTES

CONSOLIDÉS

Société Nationale SNCF

**Rapport des commissaires aux comptes
sur les comptes consolidés**

(Exercice clos le 31 décembre 2023)

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 2023)

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 la société Société Nationale SNCF relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2023, 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 4.4.1 et 4.4.3.2 de l'annexe aux comptes consolidés relatives au test de valeur des actifs de l'Unité Génératrice de Trésorerie Infrastructure (« l'UGT Infrastructure »), le groupe a élaboré un nouveau plan stratégique 2023-2032 prenant en compte notamment le nouveau contexte économique et l'augmentation de l'inflation et des coûts de certaines matières premières.

Dans ce contexte, SNCF Réseau a mis en œuvre un nouveau test de valeur au 31 décembre 2023 selon une méthodologie similaire à celle utilisée lors du précédent test réalisé au 31 décembre 2022.

Ce nouveau test n'a pas conduit à constater de dépréciation complémentaire des actifs de l'UGT Infrastructure. L'équilibre des négociations entre l'État et SNCF Réseau qui sous-tend la trajectoire financière retenue dans le test continue de supposer, d'une part, l'atteinte par SNCF Réseau de ses plans de productivité 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.

Société nationale SNCF

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2023 - Page 2

Les prévisions de trésorerie utilisées dans le test de valeur reposent sur la trajectoire financière du nouveau plan stratégique 2023-2032 et ajustée au regard du budget 2024. 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 productivité, (iii) des investissements notamment de régénération du réseau.

Les hypothèses qui sous-tendent ces projections 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 2023 reposent sur la trajectoire financière du nouveau plan stratégique 2023-2032 approuvé par le Conseil d'administration de SNCF Réseau du 28 septembre 2023 et ajustée pour l'année 2024 sur la base du budget validé par le Conseil d'administration de SNCF Réseau du 13 décembre 2023. Certaines hypothèses, notamment celles reposant sur une décision ou un accord de l'État ou celles liées au contexte économique, sont susceptibles d'évoluer dans le temps et dans le cadre de la révision triennale du contrat de performance 2021-2030 signé avec l'Etat en avril 2022 qui devrait intervenir au cours des prochains mois.
- Les projections de péages reposent en particulier sur :
 - Des trajectoires de trafic et des hypothèses d'ouverture à la concurrence qui restent entourées d'incertitudes.
 - Des hypothèses de tarification en partie soumises à avis de l'ART et à l'acceptation des Autorités Organisatrices de Transport. Sur la période 2024-2026, l'indexation des tarifs de péages conventionnés telle qu'intégrée dans le Document de Référence du Réseau (DRR) fait l'objet de procédures devant le Conseil d'Etat. A partir de 2027, elle est maintenue au niveau de 3,6%.
- Les subventions d'investissement affectées aux travaux de régénération et financées à travers le fonds de concours reposent sur le versement par l'État à SNCF Réseau des dividendes qui seront perçus de la Société Nationale SNCF.
 - Les hypothèses du contrat de performance ont été reconduites, avec l'ajout d'un complément exceptionnel en 2024 et un niveau normatif inchangé à 0,9 Md€ à partir de 2032.
 - L'estimation de ces subventions d'investissement repose sur la capacité distributive de la Société Nationale SNCF dans le contexte évoqué ci-dessus.
- Pour le réseau en service, SNCF Réseau continue de prévoir une amélioration progressive du niveau de performance attendu.
 - Le niveau de performance cible en 2032, qui n'a jamais été atteint auparavant, repose sur la trajectoire d'investissements de régénération prévue dans le plan stratégique 2023-2032. Cette trajectoire n'intègre pas les investissements complémentaires de régénération et modernisation annoncés par la Première Ministre en février 2023 dans le cadre d'une "Nouvelle donne ferroviaire". Ces investissements devraient être financés en totalité par des ressources externes à SNCF Réseau.
 - La valeur terminale constitue ainsi la part essentielle de la valeur recouvrable.

Société nationale SNCF

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés**Exercice clos le 31 décembre 2023 – Page 3*

Ces aléas et incertitudes majeurs, dont les incidences sont à apprécier en liaison avec le taux d'actualisation utilisé, pèsent sur les prévisions de flux de trésorerie prévisionnels actualisés retenus pour l'évaluation des actifs corporels, incorporels et droits d'utilisation de l'UGT Infrastructure figurant au bilan de la société au 31 décembre 2023 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 2023, d'une part, à 35,7 milliards d'euros pour les immobilisations corporelles, incorporelles (encours de production exclus) et droits d'utilisation et, d'autre part, à 4,4 milliards d'euros pour les impôts différés actifs.

Dans notre rapport du 27 février 2023 sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022, nous avons également formulé une réserve sur la valeur nette comptable des actifs concernés qui s'élevait d'une part, à 34,1 milliards d'euros pour les immobilisations corporelles, incorporelles (encours de production exclus) et droits d'utilisation et, d'autre part, à 4,4 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 2023 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.

Evaluation des actifs de l'UGT Eurostar Group et des engagements de rachat associés

Notes 4.4.1, 4.4.2.3 et 6.2.2 de l'annexe aux comptes consolidés

Société nationale SNCF

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2023 - Page 4

Description du risque

- Comme mentionné dans la note 4.4.2.3 de l'annexe aux comptes consolidés relative au test de valeur des actifs de l'Unité Génératrice de Trésorerie Eurostar Group (ci-après « l'UGT Eurostar Group »), les tests de dépréciation du goodwill sont réalisés au niveau de l'UGT Eurostar Group formée par le regroupement des UGT Eurostar et Thalys. Le test effectué par la Direction pour déterminer la valeur recouvrable des actifs de cette UGT dont la valeur nette comptable est de 2 084 millions d'euros au 31 décembre 2023 (dont 401 millions d'écarts d'acquisition et 268 millions d'immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie), repose sur l'actualisation de prévisions de flux de trésorerie de l'activité dans un contexte inflationniste, notamment sur la trajectoire du coût des péages et de l'énergie.
- Par ailleurs, un passif financier relatif aux promesses d'achat des participations de CDPGI, Hermès et SNCB dans Eurostar Group irrévocablement consenties par SNCF est comptabilisé au sein des dettes sur engagements de rachat des participations ne donnant pas le contrôle qui s'élèvent à 1 565 millions d'euros au 31 décembre 2023. Le passif relatif à ces engagements mentionnés dans les notes 4.4.2.3 et 6.2.2 de l'annexe aux comptes consolidés relatives au test de valeur des actifs de l'UGT Eurostar Group et aux passifs financiers, 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 de la méthodologie retenue par la Direction aux normes comptables 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 24 novembre 2023 ;
- 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 4.4.2.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

Enfin, nous nous sommes assurés que les notes 4.4.1, 4.4.2.3 et 6.2.2 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.

Société nationale SNCF

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2023 - Page 5

Evaluation des engagements envers le personnel

Note 5 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 2 309 millions d'euros au 31 décembre 2023, après prise en compte d'actifs de couverture évalués à 711 millions d'euros. Les engagements ainsi comptabilisés concernent notamment :

- les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi, l'action sociale 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, et la cessation progressive d'activité.

Comme indiqué dans la note 5 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 Réseau, SNCF Voyageurs, SNCF Gares & Connexions et FRET SNCF 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 5 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.

Un changement d'estimation de la provision Comptes Epargne Temps a été réalisé conformément à la méthode actuarielle dite des unités de crédit projetées, afin d'intégrer les comportements (épargne, monétisation) de façon prédictive. Ce changement d'estimation s'est traduit par une augmentation de la provision en contrepartie d'un écart actuariel de -78 millions d'euros imputé en résultat financier.

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.

Société nationale SNCF

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2023 - Page 6

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 :
 - 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 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 5 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.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

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.

Société nationale SNCF

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2023 - Page 7

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.

En raison des limites techniques inhérentes au macro-balisage des comptes consolidés selon le format d'information électronique unique européen, il est possible que le contenu de certaines balises des notes annexes ne soit pas restitué de manière identique aux comptes consolidés joints au présent rapport.

Par ailleurs, 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 2023, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 16^{ème} année de sa mission sans interruption et le cabinet Ernst & Young Audit dans la 10^{ème} 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.

Société nationale SNCF

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2023 - Page 8

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.

Société nationale SNCF

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2023 - Page 9

Nous fournissons également au Comité d'audit, des comptes et 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 pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 29 février 2024

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Ernst & Young Audit

Jean-Paul Collignon Philippe Vogt

Nicolas Pfeuty Valérie Desclève

31 DÉCEMBRE 2023

05

RAPPORT DE
GESTION
SA SNCF

NORMES FRANÇAISES

1 PRÉAMBULE	326	4.6 AMORTISSEMENTS, PROVISIONS ET AUTRES CHARGES	330
2 EVÈNEMENTS MARQUANTS DE L'EXERCICE	326	4.7 RÉSULTAT D'EXPLOITATION	331
2.1 CREATION DU GIE (GROUPEMENT D'INTERETS ECONOMIQUE)	326	4.8 RÉSULTAT FINANCIER	331
2.2 VERSEMENT PAR SNCF SA AU FONDS DE CONCOURS DE L'ÉTAT A DESTINATION DE SNCF RESEAU	327	4.9 RÉSULTAT COURANT	331
2.3 REVALORISATION SALARIALE	327	4.10 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	331
2.4 OUVERTURE D'UNE ENQUÊTE APPROFONDIE DE LA COMMISSION EUROPÉENNE SUR LES MESURES DE SOUTIEN FRANÇAISES EN FAVEUR DE FRET SNCF	327	4.11 IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS ET SITUATION FISCALE	331
2.5 PRISE DE PARTICIPATION SIGNIFICATIVE DE L'EXERCICE	327	4.12 RÉSULTAT NET	331
3 EVÈNEMENT POST-CLÔTURE	327	5 ÉVOLUTION DE L'ENDETTEMENT NET	332
4 RÉSULTAT DE L'EXERCICE 2023	328	5.1	332
4.1 CHIFFRE D'AFFAIRES	329	6 INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS	332
4.2 ACHATS ET CHARGES EXTERNES	329	7 CONCOURS PUBLICS	332
4.3 IMPÔTS, TAXES ET VERSEMENTS ASSIMILÉS	329	8 INFORMATION SUR LES DÉLAIS DE RÈGLEMENTS	333
4.4 CHARGES DE PERSONNEL ET EFFECTIFS	330	9 DISTRIBUTION DE DIVIDENDES	333
4.5 EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION	330	10 RÉSULTATS DE SNCF SA POUR LES CINQ DERNIERS EXERCICES	334
		11 FILIALES ET PARTICIPATIONS	334

Sauf mention contraire, les montants exprimés sont en millions d'euros (M€).

Les comptes présentés sont ceux de la Société nationale SNCF (ci-après dénommée SNCF SA) au 31 décembre 2023. 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 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 28 février 2024.

1 PRÉAMBULE

Le Décret n° 2019-1585 du 30 décembre 2019 approuve les statuts de SNCF SA. Il est 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. Les statuts portent sur différents points (forme juridique, capital social, composition des conseils et assemblées générales...). Dans le respect des dispositions législatives, SNCF SA 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.

L'article 3 opère une énumération des missions de la société :

- diriger, animer et piloter le groupe public unifié et en assurer le pilotage stratégique et financier ;

- définir et conduire notamment les politiques industrielles, de recherche et d'innovation, de ressources humaines, de valorisation et de gestion des actifs du groupe public unifié ;

- d'assurer des fonctions mutualisées, exercées au bénéfice de l'ensemble du groupe public unifié ;

- d'assurer des missions transversales nécessaires au bon fonctionnement du système de transport ferroviaire national, notamment de préservation de la sûreté des personnes, des biens et du réseau ferroviaire.

Aussi, la société mère SNCF SA est en charge du leadership stratégique animant les sociétés et activités business avec un enjeu spécifique. Elle mène à bien la transformation du groupe. Elle est en charge de :

- piloter le temps long : définition de la stratégie du groupe, cohérence des stratégies des activités, allocation de cash, gestion de portefeuille et définition des partenariats ou alliances, gestion de la dette, pilotage de quelques grandes politiques industrielles ou transverses, pilotage de l'innovation recherche ;

- garantir le temps court et notamment le respect de la trajectoire définie avec l'actionnaire : mise en place de plan de performance transverse et suivi des macro-indicateurs de l'activité tant financiers que de production / qualité de service.

2 EVÈNEMENTS MARQUANTS DE L'EXERCICE

2.1 CREATION DU GIE (GROUPEMENT D'INTERETS ECONOMIQUE)

Le Groupement d'Intérêt Economique (GIE) SNCF OPTIM'SERVICES a été constitué en 2023 par ses membres (SNCF SA, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, FRET SNCF). Il a pour objet la mise en œuvre au profit de ses membres d'un ensemble de moyens techniques, administratifs, juridiques, financiers, de personnel ou autres nécessaires pour assurer la gestion de tous les services communs à ses membres. Il assure notamment les services de paie et prestations administratives, d'action sociale, de services médicaux, de production comptable, d'agence de recrutement, d'agence logement, de déplacements professionnels et d'excellence opérationnelle.

L'activité opérationnelle du GIE débutera le 1er janvier 2024 avec le transfert d'activités issues de SNCF SA, SNCF Réseau, et de SNCF Gares & Connexions. SNCF SA transmettra les activités de la branche d'activité Optim'Services, ainsi que son service d'archives et de documentation et une partie de ses services comptables. SNCF Réseau transmettra une partie de ses services comptables. SNCF Gares & Connexions transmettra ses services comptables ainsi que son activité de parc automobile. Avec le transfert de ces activités, plus de 3000 salariés sont transférés au GIE au 01/01/2024, dont plus de 90% des salariés transférés sont originaires de SNCF SA.

La constitution de GIE SNCF OPTIM'SERVICES a été réalisée via plusieurs opérations :

1. La signature des statuts du GIE le 29/06/2023, prévoit la constitution d'un capital de 10 K€ rémunérés par l'émission de parts sociales d'une valeur nominale d'un euro chacune pour l'ensemble de ses membres (SNCF SA, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gare & Connexions et FRET SNCF).

2. Les AG des différentes sociétés membres du GIE se sont déroulées du 12 au 14 décembre 2023 et l'AG du GIE SNCF OPTIM'SERVICES s'est déroulée le 18 décembre 2023. Ces AG ont permis de valider :

- L'augmentation du capital du GIE via des apports en numéraire complémentaires en décembre 2023 de la part de SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gare & Connexions et FRET SNCF pour un total de 1,1 M€, rémunérés par l'émission de parts sociales du GIE SNCF OPTIM'SERVICES d'une valeur nominale d'un euro chacune, intégralement souscrites et libérées.

- La réduction du capital de 60 K€ par réduction de la valeur nominale des actions en contrepartie d'une prime d'émission, portant ainsi le nominal de l'action de 1,00 euros à 0,9441 euros.

3. La signature d'un traité d'apports en nature de deux branches d'activités de SNCF SA (« Optim'services » et « Service Archives Documentation ») avec date d'effet le 01/01/2024. Les apports en nature qui se réaliseront au 01/01/2024 seront faits à leur valeur nette comptable et sont rémunérés par l'émission de 20.042.654 parts sociales du GIE SNCF OPTIM'SERVICES de valeur nominale de 0,9441 euros chacune, la parité ayant été déterminée sur la base des valeurs réelles des apports et des actions de SNCF OPTIM'SERVICES.

Les branches d'activité transférées ont été estimées dans le traité d'apport à un montant de 18,9 M€ :

– Le transfert de la branche d'activité « Optim'services » a été estimé à un montant de 17,1 M€ ; cette valeur nette comptable estimée se décompose par le transfert de 24,0 M€ d'immobilisations, 40,1 M€ de disponibilités et - 46,9 M€ d'actifs et passifs sociaux.

– Le transfert de la branche d'activité « Service Archives Documentation » a été estimé à un montant de 1,7 M€ ; cette valeur nette comptable estimée se décompose par le transfert de 1,7 M€ d'immobilisations, 1,2 M€ de disponibilités et -1,1 M€ de passifs sociaux.

Le traité d'apport prévoit qu'un décompte définitif de la valeur réelle soit établi en 2024. Si le montant définitif est inférieur à l'estimation, l'ajustement se réalisera via un versement complémentaire par SNCF SA en numéraire au GIE SNCF OPTIM'SERVICES. Si le montant définitif est supérieur à l'estimation, il se réalisera via l'ajustement de la prime d'émission dans les comptes du GIE SNCF OPTIM'SERVICES.

4. La signature des conventions de successeurs qui actent le transfert de plusieurs activités issues de SNCF SA, SNCF Réseau et SNCF Gares & Connexions avec date d'effet le 01/01/2024. Ces conventions donnent lieu au versement des valeurs d'achat des actifs transférés et d'indemnités en compensation des passifs sociaux également transférés. Pour SNCF SA, la convention prévoit une facturation de SNCF SA vers le GIE SNCF OPTIM'SERVICES de 1,1 M€ pour l'achat des immobilisations transférées au GIE SNCF OPTIM'SERVICES et le versement de SNCF SA au GIE SNCF OPTIM'SERVICES d'une indemnité d'un montant égal aux montants du passif social des salariés transférés estimés à 1 M€.

2.2 VERSEMENT PAR SNCF SA AU FONDS DE CONCOURS DE L'ÉTAT A DESTINATION DE SNCF RESEAU

Au cours de l'exercice 2023, 985 M€ ont été versés par SNCF SA au Fonds de concours, qui se déclinent en 3 volets :

- 170 M€ ont été versés au titre du financement de la régénération du réseau ferroviaire prévu dans l'accord 2021-2025,
- 125 M€ ont été versés dans le cadre du plan de relance. Ce plan de relance arrêté par le gouvernement mi-septembre 2020 accompagne des 4,7 milliards d'euros alloués au système ferroviaire. Le groupe SNCF s'est engagé à mobiliser 600 M€ de produits de cessions pour financer, les investissements sur le réseau et dans les gares entre 2021 et 2025,
- 690 M€ ont été versés afin de financer des projets complémentaires, notamment au titre du chantier EOLE, des travaux complémentaires pour les Jeux Olympiques, du financement de la ligne HPMV (Haute Performance Marseille Vintimille).

2.3 REVALORISATION SALARIALE

La Direction de la SNCF a proposé une série de mesures salariales le 8 novembre dernier, à l'occasion des Négociations Annuelles Obligatoires (NAO) 2024. Malgré l'absence de signature majoritaire du projet soumis aux organisations syndicales, la SNCF a décidé d'appliquer l'ensemble de ces mesures au bénéfice des salariés.

A ces mesures se sont ajoutées les mesures décidées lors des précédentes négociations annuelles obligatoires (NAO 2023).

L'ensemble des mesures salariales ainsi déployées sur 2023 a permis d'augmenter les rémunérations moyennes

de 6%. L'impact de ces revalorisations dans les comptes de SNCF SA s'élève à 24 M€ pour l'année 2023.

2.4 OUVERTURE D'UNE ENQUÊTE APPROFONDIE DE LA COMMISSION EUROPÉENNE SUR LES MESURES DE SOUTIEN FRANÇAISES EN FAVEUR DE FRET SNCF

Les suites, à date, de l'enquête ouverte le 18/01/2023 par la Commission Européenne à l'encontre de l'État français sur des mesures de soutien dont a bénéficié FRET SNCF durant la période 2007-2019 sont présentées dans les paragraphes ci-après. Dans un courrier du 23/05/2023, le ministre chargé des transports a informé le Président de SNCF SA que l'analyse préliminaire de la Commission Européenne devrait conduire à la conclusion que la prise en charge récurrente des pertes de FRET SNCF par SA SNCF devrait être considérée comme une aide d'État illégale. Compte tenu des risques encourus en cas de décision négative avec récupération de l'aide considérée comme illégale, l'État considère qu'il convient dès lors de mettre en œuvre une nouvelle étape de transformation. Cette transformation se traduira notamment par la création de 2 nouvelles entités qui devront être constituées au plus tard au 31/12/2024. L'une sera dédiée à l'activité de trains mutualisés, dite de « gestion capacitaire » ; l'autre sera une entreprise de maintenance qui offrira la réalisation de prestations d'entretien de matériels roulants.

Parallèlement à la création de ces nouvelles entités, FRET SNCF devra se désengager, de 23 flux dits « trains entiers dédiés », en facilitant la reprise de ces flux par exemple en cédant parallèlement des locomotives. D'autres mesures complémentaires sont également prévues telles que le transfert de la gestion et de l'exploitation de la plateforme logistique de Saint-Priest près de Lyon à un opérateur tiers ; la cession d'actifs si possible à des tiers (notamment biens immobiliers, et matériels roulants) conduisant à diminuer de 40% en valeur de marché la valeur des actifs de la nouvelle entreprise ferroviaire par rapport à l'ensemble des actifs de FRET SNCF au 31/12/2021, et l'ouverture du capital à moyen terme des 2 nouvelles structures à des tiers minoritaires. Si elle est engagée rapidement, cette transformation devrait permettre au terme de la procédure formelle d'examen, d'obtenir de la commission le constat d'une discontinuité économique de FRET SNCF, et donc de conclure à l'absence d'extension aux deux nouvelles entités d'une obligation de remboursement de toute aide passée. Au 31/12/2023, la mise en œuvre de la discontinuité a commencé par la reprise de flux dédiés par d'autres opérateurs de transport ferroviaire. A date, 15 flux ont été repris par des tiers avec un effet au 01/01/2024. Sur ces 15 flux, une seule sous-traitance partielle a été demandée. Des appels d'offres sont en cours pour la reprise des flux dédiés résiduels. Parallèlement, aucune demande de rachat de locomotive n'a été effectuée par les opérateurs reprenants. Les 39 locomotives propriété de FRET SNCF utilisées pour les flux dédiés restent à céder au 31/12/2023. Ces cessions pourront intervenir en 2024 ou au-delà. À date, aucun impact n'a été constaté sur la valeur des titres de FRET SNCF dans les comptes de SNCF SA.

2.5 PRISE DE PARTICIPATION SIGNIFICATIVE DE L'EXERCICE

Il n'y a pas eu de prise de participation significative au cours de l'exercice 2023.

3 EVÈNEMENT POST-CLÔTURE

Il n'y a pas d'événements significatifs post clôture.

4 RÉSULTAT DE L'EXERCICE 2023

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Chiffre d'affaires	2 330	1 838
Production immobilisée et stockée	46	51
Achats et charges externes	-2 590	-1 744
Valeur ajoutée	-213	145
Autres produits d'exploitation et transferts de charges	103	277
Impôts, taxes et versements assimilés	-55	-56
Charges de personnel	-800	-733
Excédent brut d'exploitation	-966	-366
Reprises de dépréciations et provisions d'exploitation	41	90
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions d'exploitation	-128	-114
Autres charges de gestion	0	-1
Résultat d'exploitation	-1 053	-392
Produits financiers	895	2 311
Charges financières	-730	-610
Résultat financier	165	1 701
Résultat courant	-888	1 309
Produits exceptionnels	20	6
Charges exceptionnelles	-15	-84
Résultat exceptionnel	5	-78
Impôts sur les résultats	288	312
Résultat net	-595	1 543

Le résultat de l'exercice 2023 s'explique principalement par :

- le produit d'intégration fiscale comptabilisé sur la ligne impôts sur les résultats au titre de 2023 (+288 M€),
- la comptabilisation au niveau des achats et charges externes de la dotation au fonds de concours de l'État dédiée au financement du gestionnaire d'infrastructure SNCF Réseau (-985 M€).

4.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires de l'entreprise s'analyse de la façon suivante :

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Travaux, entretien, maintenance	2	3
Produits du patrimoine	603	376
Produits des mises à disposition de personnel	205	47
Redevances	202	202
Prestations informatiques et télécom	498	456
Autres produits (a)	821	754
Total	2 330	1 838

- (a) En 2023, il s'agit notamment de produits de prestations de Sureté (254 M€), de prestations liées à l'environnement de travail (158 M€), des prestations liées à l'Action Sociale, Paie et Prestation Administrative, Production Comptable, Services Médicaux et autres CSP et directions (108 M€), des produits de gestion et valorisation immobilière (102 M€), ainsi que des prestations des autres CSP (177 M€).

La variation entre les 2 années vient principalement du repositionnement :

- des facturations d'assurances pour 53 M€ ;
- des frais liés à l'Action Sociale et aux services médicaux (médecine de soins et médecine du travail) pour 162 M€ ;
- de l'augmentation des produits du patrimoine pour 227 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 ;
 - Sûreté : sûreté des personnes et des biens ;
 - Ressources Humaines : gestion de la paie et des prestations de famille, accompagnement de la mobilité et de la reconversion, recrutement, gestion des mises à disposition du personnel, formation, agence logement ;
 - Achats : mise en œuvre du processus achat, animation de la relation fournisseurs et accompagnement stratégique des clients sur des projets majeurs ;
 - Comptabilité : comptabilité fournisseurs, paie, notes de frais, ventes et de la trésorerie financière ;
 - Protection Sociale : action sociale (accompagnement en situation de maladie, soutien psychologique et familial), services médicaux (médecine du travail, médecine de soin) et prévoyance (prestations suite à un accident de travail, accident de trajet, maladie professionnelle et indemnisation des arrêts de travail pour maladie) ;
 - Innovation et Recherche et Fiscalité locale.

4.2 ACHATS ET CHARGES EXTERNES

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Achats de matières et fournitures (a)	-55	-48
Utilisation moyens de transports et de traction (b)	-19	-15
Travaux, entretien et maintenance (c)	-102	-133
Charges de patrimoine (d)	-977	-695
Autres charges (e)	-1 437	-854
Total	-2 590	-1 744

- (a) Les achats de matières et fournitures correspondent notamment aux achats de fluide (-25 M€), de fournitures et matériel de bureaux (-10 M€), de matériel bureautique et informatique (-4 M€), de matériel télécommunication (-4 M€), d'articles hygiène et propreté (-2 M€), des vêtements de sécurité (-2 M€),
- (b) Cette rubrique concerne principalement le voyage et déplacement, et le transport collectif pour (-9 M€), les autres transports (-7 M€).
- (c) Cette rubrique concerne principalement l'entretien des installations informatiques pour (-104 M€) et le nettoyage des locaux pour (-19 M€).
- (d) Il s'agit principalement des charges relatives aux contrats de prise à bail externes du Groupe, la variation principale porte sur l'augmentation de l'énergie (-218 M€) et des charges de patrimoine et d'entretien (-64 M€).
- (e) Les autres charges concernent principalement la comptabilisation de la contribution de SNCF SA au fonds de concours de l'État (-985 M€), de prestations informatiques (-206 M€), de prestations d'études et de recherches (-98 M€), de charges d'assurances (-59 M€), de prestations télécommunications (-40 M€).

La variation des achats et charges externes est due principalement à l'augmentation des autres charges (e) pour (-583 M€). Cette variation résulte essentiellement de l'augmentation du versement au fonds de concours de l'État (qui évolue -591 M€ entre les 2 années).

4.3 IMPÔTS, TAXES ET VERSEMENTS ASSIMILÉS

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Cotisation foncière des entreprises et Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises	-8	-12
Taxe sur les salaires	-8	-8
Taxe foncière	-2	-2
Versement de transport	-12	-11
Autres impôts et taxes (a)	-26	-23
Total	-55	-56

- (a) Le poste « Autres impôts et taxes » comprend principalement les contributions sociales et de solidarités (-4 M€), AGECIF/AGEFOS (-5 M€), la taxe sur les apprentis (-4 M€), l'effort à la

construction (-3 M€), des fonds nationaux d'aide au logement (-3 M€) et Forfait Social (-2 M€).

4.4 CHARGES DE PERSONNEL ET EFFECTIFS

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Salaires et traitements	-523	-468
Cotisations retraites	-131	-131
Autres charges sociales	-120	-113
Charges liées aux congés, repos et départs anticipés	-7	-2
Sous total	-780	-714
Mise à disposition de personnel	-19	-19
Total des charges de personnel	-800	-733
Effectifs moyens payés		
Cadre	4 183	3 870
Maîtrise	3 257	2 718
Exécution	3 214	3 209
Total des effectifs moyens payés	10 654	9 797
Effectifs disponibles moyens	8 593	8 062

Les charges de personnels sont en augmentation sur l'exercice 2023 de 67 M€. Cette augmentation est due essentiellement aux mesures salariales lors des Négociations Annuelles Obligatoires et aux tables rondes de l'année 2022 et 2023.

4.5 EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION

L'Excédent Brut d'Exploitation de l'exercice 2023 s'établit à -966 M€, en diminution de -600 M€ par rapport à 2022.

Cette variation s'explique principalement par le différentiel de dotation au fonds de concours de l'État entre 2022 et 2023 (-591 M€).

En millions d'euros	
Excédent Brut d'Exploitation 2022	-366
Hausse de l'activité	492
Baisse des productions immobilisée et stockée	-5
Hausse des achats et charges externes	-840
Diminution des péages	-6
Diminution des charges de personnel	-67
Diminution des impôts et taxes	1
Baisse des autres produits	-174
Excédent Brut d'Exploitation 2023	-966

Cette variation, peut être résumée de la façon suivante :

- La hausse de l'activité pour +492 M€ est liée :
 - au repositionnement des facturations de protection sociales en chiffre d'affaires (qui se compense partiellement avec la baisse des autres produits) pour 131 M€ ;

- +53 M€ lié au positionnement des facturations des polices d'assurance en chiffre d'affaires (cet impact se compense avec la baisse des autres produits) ;

- +205 M€ de refacturation liée au coût de l'énergie ;

- La variation des achats et charges externes pour -840 M€ s'explique principalement par le différentiel de dotation au fonds de concours de l'État entre 2023 (-985 M€) et 2022 (-394 M€) pour -591 M€ et par une augmentation de -209 M€ de dépenses de patrimoine liée principalement à l'augmentation du prix de l'énergie ;

- L'augmentation des charges de personnel pour -67 M€ Cette augmentation est due essentiellement aux mesures salariales lors des Négociations Annuelles Obligatoires lors des tables rondes consacrées aux mesures salariales de l'année 2022 et 2023.

- La baisse des autres produits est principalement liée au repositionnement en 2023 du chiffre d'affaires des primes d'assurances (+53 M€) et des charges de personnels sur la protection sociale (+128 M€).

4.6 AMORTISSEMENTS, PROVISIONS ET AUTRES CHARGES

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Reprises aux amortissements d'exploitation	0	0
Immobilisations incorporelles	0	0
Immobilisations corporelles	0	0
Reprises aux dépréciations et provisions d'exploitation	41	90
Dépréciations des immobilisations	0	0
Dépréciations sur actif circulant	0	0
Provisions pour risques et charges	40	90
Total reprises de dépréciations et provisions d'exploitation	41	90
Dotations aux amortissements d'exploitation	-68	-77
Immobilisations incorporelles	-31	-38
Immobilisations corporelles	-38	-39
Dotations aux dépréciations et provisions d'exploitation	-59	-37
Dotations des immobilisations	0	0
Dotations sur actif circulant	-0	-0
Dotations pour risques et charges	-59	-37
Total dotations aux amortissements et dépréciations et provisions d'exploitation	-128	-114
Autres charges de gestion	-0	-1
Total	-87	-25

À fin décembre 2023, l'activité de SNCF SA s'explique ainsi :

- reprise de dépréciations et provisions d'exploitation pour +41 M€, il s'agit principalement de la reprise des provisions d'exploitation utilisées pour +33 M€ ainsi que +8 M€ sur les reprises de provisions d'exploitation non utilisées ;

– dotations aux amortissements d'exploitation pour -68 M€. Il s'agit des amortissements calculés sur les actifs immobilisés détenus par SNCF SA, dont -31 M€ d'immobilisations incorporelles sur des logiciels et -38 M€ d'immobilisations corporelles concernant principalement des agencements immobiliers pour -20 M€ ;

– dotations de dépréciations et provisions pour risques et charges pour -59 M€, correspondant principalement aux provisions sur contrats pour -20 M€, aux provisions sur les avantages au personnel pour -13 M€, les provisions pour litige pour 23 M€.

4.7 RÉSULTAT D'EXPLOITATION

Compte tenu des éléments précédents, le résultat d'exploitation ressort négatif à -1 053 M€, en diminution de -661 M€ par rapport à 2022, en lien avec la diminution de l'Excédent Brut d'Exploitation entre 2022 et 2023.

4.8 RÉSULTAT FINANCIER

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Coût endettement financier net (a)	-47	-104
Dividendes (b)	195	1 768
Coût financier des avantages au personnel (c)	-18	30
Autres (d)	35	7
Total	165	1 701

- (a) Ce poste s'explique principalement par :
- 488 M€ d'intérêts sur emprunts et dettes financières,
 - 55 M€ amortissements produits de couvertures,
 - + 49 M€ d'intérêts sur créances Caisse de la Dette Public,
 - + 513 M€ d'intérêts sur prêts accordés aux filiales du groupe SNCF.
- (b) Les dividendes proviennent des filiales et participations : SNCF Participations (114 M€), ICF (72 M€), SNCF International (4 M€), SYSTRA (3 M€) et SNCF Conseil (2 M€).
- (c) L'augmentation de ce poste résulte principalement des pertes liées à la mise à jour des coûts actuariels.
- (d) Cette rubrique (+ 35 M€) correspond principalement au solde des dotations et reprises financières de provisions. La variation annuelle s'explique essentiellement par une reprise de dépréciation des titres.

4.9 RÉSULTAT COURANT

Le résultat courant de l'exercice 2023 est négatif à - 888 M€ en diminution de - 2,2 Mds € par rapport à 2022. La variation s'explique par le différentiel de dotation au fonds de concours de l'État en 2023 (-591 M€) et la variation du résultat financier.

La variation du résultat financier de -1 536 M€ est liée principalement au différentiel entre l'encaissement du dividende exceptionnel de la cession de la filiale Ermewa en 2022 (+1 754 M€) et l'absence d'encaissement exceptionnel en 2023.

4.10 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Plus ou moins values nettes de cessions d'actifs	10	2
Titre de participation	-0	-
Actifs corporels	10	2
Amortissements et provisions	-2	-81
Dépréciation d'immobilisations	2	0
Perte de valeur	-1	-1
Autres amortissements & provisions	-2	-81
Autres	-3	1
Total	5	-78

Le résultat exceptionnel 2023 (5 M€) s'explique principalement par la cession d'immobilisations.

4.11 IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS ET SITUATION FISCALE

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Produit d'intégration fiscale (a)	282	301
Autres (b)	6	11
Total	288	312

- (a) Le Groupe a opté pour une convention d'intégration fiscale de neutralité, chaque entité du groupe d'intégration fiscale paye son Impôts sur les Sociétés, comme si elle était imposée séparément. En conséquence, le produit d'intégration fiscale de +282 M€ correspond principalement à la part d'impôts sur les sociétés versées par les filiales en lien avec leur résultat, ainsi qu'aux crédits d'impôts qui feront l'objet d'un remboursement par l'administration fiscale. Le résultat du groupe d'intégration fiscale français, dont SNCF SA est tête d'intégration, est fiscalement déficitaire au titre de l'exercice 2023 à hauteur de -892 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 2023, SNCF SA n'a donc pas comptabilisé de charge d'IS. Le montant du déficit reportable au niveau du groupe est de 15,1 Mds€ à l'issue de l'exercice 2023
- (b) Il s'agit des crédits d'impôt de SNCF SA générés et comptabilisés sur l'exercice 2023.

4.12 RÉSULTAT NET

Le résultat net 2023 est une perte de - 595 M€ liée principalement à :

- La dotation au fonds de concours de l'État dédié au financement du gestionnaire d'infrastructure SNCF Réseau pour -985 M€ ;
- Encaissement des dividendes pour + 195 M€ ;
- Produit d'Intégration fiscale + 282 M€.

5 ÉVOLUTION DE L'ENDETTEMENT NET

5.1

En millions d'euro	2023	2022
CAF (après impôt)	-715	-157
Retraitement du résultat financier et des impôts	309	-5
Incidence du BFR d'exploitation	56	-9
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	-349	-171
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles (TFT)	-62	-70
Subventions d'investissement encaissées	1	-0
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	15	4
Acquisition de titres non consolidés	-0	-
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	-46	-67
Dividendes reçus	195	1 768
Charges financières nettes	-34	-103
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	161	1 666
Autres effets sur endettement net	-3	6
Autre variation de l'endettement net	-15	-1
Variation calculée de l'endettement net	-237	1 432
Endettement d'ouverture	-1 894	-3 326
Endettement de clôture	-2 146	-1 894

Le tableau de l'endettement financier net ne prend pas en compte les primes sur obligations supérieures à un an dont le solde après retraitement en consolidation est nul.

L'endettement net de SNCF SA est de - 2 146 M€ au 31 décembre 2023 contre -1 894 M€ à l'ouverture.

La variation de -237 M€ s'explique principalement par l'impact sur la variation des versements au fonds de concours de l'État pour - 985 M€, l'encaissement des dividendes pour +195 M€, remboursement CICE 2018 pour +262 M€.

6 INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

Les instruments utilisés par SNCF SA font l'objet d'une inscription en engagements hors bilan.

En ce qui concerne la gestion des engagements à long terme, tous les instruments de couverture utilisés par SNCF SA sont affectés a priori à des emprunts ou à des créances, lors de leur lancement ou à des sous-jacents existants.

7 CONCOURS PUBLICS

Les concours publics apportés à l'Entreprise par l'État et les collectivités sous forme de subventions sont présentés dans le tableau qui suit :

En millions d'euros	2023	2022	Variation
Subventions d'exploitation	9	5	5
Subventions d'investissement reçues	1	0	1
Subventions d'exploitation reçues (a)	10	5	6

En 2023, il s'agit principalement :

– des subventions à caractère social versées par l'État aux entreprises dans le cadre de sa politique pour l'emploi et la formation pour +3 M€ au résultat de l'Entreprise,

– des subventions versées par des organismes privés dans le cadre de projets d'innovation et recherche pour +6 M€ au résultat de l'Entreprise.

8 INFORMATION SUR LES DÉLAIS DE RÈGLEMENTS

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 2023)

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	99	1490	698	344	3385	6016	
Dettes d'immobilisations et d'exploitation							
Montant total des factures concernées T.T.C	-3	-11	-2	-0	-3	-19	
Pourcentage du montant total des factures T.T.C d'achat de l'exercice	0,1%	0,5%	0,1%	0,0%	0,1%	0,8%	
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes litigieuses ou non comptabilisées							
Nombre de factures exclues	998	0	0	0	0	0	
Montant total des factures T.T.C exclues	-11						
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal)							
Délais contractuels	Application des délais prévus par la loi LME						

Les factures échues correspondent principalement à 5 fournisseurs pour 33 %.

Factures émises non réglées au 31 décembre 2023 dont le terme est échu

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	319	429	219	112	638	1 398	4 308
Créances commerciales hors immobilisations							
Montant total des factures concernées TTC	150	418	204	1	8	781	135
Pourcentage du montant total des factures	-22%	-60%	-30%	0%	-1%	-113%	-20%
TTC de ventes de l'exercice	691						
Créances sur cessions d'immobilisations							
Montant total des factures concernées TTC	0	0	0	0	25	25	0
Pourcentage du montant total des factures	0%	0%	0%	0%	8%	8%	0%
TTC de ventes de l'exercice	-16						
Autres créances d'exploitation							
Montant total des factures concernées TTC	0	2	1	0	1	3	-1
Pourcentage du montant total des factures		0%	0%	0%	0%	0%	0%
TTC de ventes de l'exercice	0						
(B) Factures exclues du (A) relatives à des créances litigieuses ou non comptabilisées							
Nombre de factures exclues				232			
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						

Les factures échues correspondent principalement à des factures intragroupes.

9 DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

Il n'y a pas eu de distribution de dividendes au titre de l'exercice 2023.

10 RÉSULTATS DE SNCF SA POUR LES CINQ DERNIERS EXERCICES

En millions d'euros	2023	2022	2021	2020	2019
Situation financière en fin d'exercice					
Capital social	1 000	1 000	1 000	1 000	3 971
Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	2 330	1 838	1 662	1 637	16 247
Résultat avant impôts et dotations aux amortissements et provisions	- 796	1 255	863	- 6 001	1 723
Impôts sur les résultats (intégration fiscale)	288	312	188	72	- 226
Résultat après impôts et dotations aux amortissements et provisions	- 595	1 543	960	- 6 024	583
Personnel					
Effectif moyen payé	10 654	9 797	9 831	10 103	86 814
Montant de la masse salariale	800	733	690	694	5 239

11 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		Capitaux propres avant répartition des résultats			Valeur comptable des titres détenus		Prêts et créances consenties par SNCF et non encore remboursés	Chiffre d'affaires	Bénéfice net (+) ou perte (-) du dernier exercice écoulé	Dividendes encaissés
N° SIREN	Sociétés	Capital Social	%	Brute	Nette					
I. Titres consolidés										
412 280 737	SNCF RESEAU	1 718	48 184	100%	8 192	8 192	6 301	7 522	- 47	-
519 037 584	SNCF VOYAGEURS	158	22 059	100%	6 980	6 980	2 383	20 662	1 350	-
572 150 977	SNCF PARTICIPATIONS	385	3 814	100%	1 992	1 992	0	1	670	114
552 001 406	ICF	542	725	100%	658	658	0	0	- 8	72
387 949 530	SYSTRA SA	33	250	43%	190	184	0	1 074	13	3
518 697 685	FRET SNCF	58	120	100%	262	262	23	714	- 74	-
Ste suisse	EUROFIMA	479	1 591	23%	24	24	0	0	27	-
421 263 716	SNCF CONSEIL	1	4	100%	15	15	0	19	3	2
415 238 179	SNCF INTERNATIONAL	3	8	100%	6	6	0	2	3	4
519 037 089	SNCF DEVELOPPEMENT	5	3	100%	5	3	0	0	- 0	-
528 937 949	AIREFSOL	0	2	33%	0	0	0	0	-	-
519 037 451	574 INVEST	0	1	100%	0	0	11	0	0	-
II. Titres non consolidés										
Set marocaine	INSTITUT DE FORMATION FE	0	50%	0	0	0				-
582 059 796	SEM PARISENE	NC	0%	0	0	0				-
382 149 987	TELEFACT	NC	0%	0	0	0				-
572 154 128	LA MAISON DES MINES	NC	2%	0	0	0				-
As sociation	STE CF SOUS MARIN	NC	50%	0	0	0				-
592 056 972	MAISON POLYTECHNIQUE		2%	0	0	0				-
383 110 509	SIFA	-	0%	0	0	0				-
954 502 357	SEPEL	-	0%	0	0	0				-
850 619 248	SNCF D1	0	100%	0	0	0		0	0	-
850 356 742	SNCF D2	0	100%	0	0	0		0	0	-
850 732 454	SNCF D3	0	100%	0	0	0		0	0	-
850 685 397	SNCF D4	0	100%	0	0	0		0	0	-
850 619 362	SNCF D5	0	100%	0	0	0		0	0	-
TOTAL GENERAL					18 324	18 315	8 720	29 994	1 937	195

31 DÉCEMBRE 2023

06

COMPTES ANNUELS SA SNCF

NORMES FRANÇAISES

BILAN	337	13.5 INSTRUMENTS FINANCIERS SUR MATIÈRES PREMIÈRES	353
COMPTE DE RÉSULTAT	338	13.6 GESTION DU RISQUE DE CONTREPARTIE	353
1. ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS	339	13.7 VALEURS DE MARCHÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS	353
2. EVÈNEMENTS MARQUANTS DE L'EXERCICE	339	14. DETTES D'EXPLOITATION ET AUTRES	354
2.1 CRÉATION (GROUPEMENT D'INTERETS ECONOMIQUE) OPTIM'SERVICES	339	15. COMPTES DE RÉGULARISATION PASSIF	354
2.2 VERSEMENT PAR SNCF SA AU FONDS DE CONCOURS DE L'ÉTAT A DESTINATION DE SNCF RESEAU	339	16. CHIFFRE D'AFFAIRES	355
2.3 REVALORISATION SALARIALE	340	17. ACHATS ET CHARGES EXTERNES	355
2.4 OUVERTURE D'UNE ENQUÊTE APPROFONDIE DE LA COMMISSION EUROPÉENNE SUR LES MESURES DE SOUTIEN FRANÇAISES EN FAVEUR DE FRET SNCF	340	18. AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	355
2.5 PRISE DE PARTICIPATION SIGNIFICATIVE DE L'EXERCICE	340	19. IMPÔTS, TAXES ET VERSEMENTS ASSIMILÉS	356
3. EVÈNEMENT POST-CLÔTURE	340	20. CHARGES DE PERSONNELS ET EFFECTIFS	356
4. RÉGLES ET MÉTHODES COMPTABLES	340	21. DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS, AUX DEPRECIATIONS ET PROVISIONS ET AUTRES CHARGES	356
4.1 RÉFÉRENTIEL COMPTABLE	340	22. RÉSULTAT FINANCIER	357
4.2 ESTIMATIONS COMPTABLES	340	23. RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	357
4.3 PRINCIPES COMPTABLES	340	24. IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS ET SITUATION FISCALE	357
5. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES	346	25. ENGAGEMENTS HORS BILAN	357
6. IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	347	25.1 ENGAGEMENTS REÇUS	358
6.1 DEPRECIATIONS DES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	347	25.2 ENGAGEMENTS DONNÉS	359
7. CRÉANCES D'EXPLOITATION ET AUTRES	348	26. LITIGES	360
8. TRÉSORERIE	348	26.1 DÉRAILLEMENT D'UN TRAIN D'ESSAIS À ECKWERSHEIM	360
9. COMPTES DE RÉGULARISATION ACTIF	348	26.2 MORY CONTRE SNCF SA (LIQUIDATEUR SERNAM)	360
10. ECARTS DE CONVERSION	349	26.3 LITIGE EDF	360
11. CAPITAUX PROPRES	349	27. FILIALES ET PARTICIPATIONS	361
12. PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	349	28. PARTIES LIÉES	361
13. EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	350	28.1 FONDATION SNCF	361
13.1 STRUCTURE DES DETTES FINANCIÈRES Y COMPRIS EUROFIMA ET ASSIMILÉS	351	28.2 ASSOCIATION RAILS & HISTOIRE	362
13.2 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	351	28.3 ASSOCIATION SOLIDARITÉ SIDA	362
13.3 INSTRUMENTS FINANCIERS DE CHANGE	352	28.4 GIE OPTIM'SERVICES	362
13.4 INSTRUMENTS FINANCIERS DE TAUX	352	28.5 SUBVENTIONS	362
		29. GARANTIES EUROFIMA	362

BILAN

Normes Françaises

ACTIF

En millions d'euros	Réf. note			31/12/2023	31/12/2022
		Brut	Amort. et dépréciations	Net	Net
Immobilisations incorporelles	5	493	-396	97	99
Immobilisations corporelles	5	904	-560	344	361
Immobilisations financières	6	32 875	-9	32 866	31 935
Actif immobilisé		34 272	-965	33 308	32 395
Stocks et en cours		5	-3	2	2
Créances d'exploitation et autres	7	1 499	-1	1 499	1 536
Valeurs mobilières de placement	8	5 315	-	5 315	6 370
Disponibilités	8	1 589	-	1 589	1 553
Actif circulant		8 409	-4	8 405	9 461
Comptes de régularisation	9	162	-	162	161
Prime de remboursement des obligations		89	-	89	67
Ecarts de conversion - Actif	10	687	-	687	641
Actif		43 618	-969	42 649	42 725

PASSIF

En millions d'euros	Réf. note	31/12/2023	31/12/2022
Capital		1 000	1 000
Ecarts de réévaluation		70	70
Réserves		10 045	9 974
Prime d'émission		4 050	4 050
Report à nouveau		1 366	-106
Résultat de l'Exercice		-595	1 543
Situation nette	11	15 936	16 531
Subventions d'investissement		2	1
Capitaux propres	11	15 939	16 532
Provisions pour risques et charges	12	521	491
Dettes financières	13	23 496	23 470
Dettes fiscales et sociales	14	268	204
Autres dettes d'exploitation	14	1 680	1 384
Comptes de régularisation	15	237	170
Ecarts de conversion - Passif	10	508	474
Passif		42 649	42 725

COMPTE DE RÉSULTAT

Normes Françaises

COMPTE DE RESULTAT

En millions d'euros	Réf. note	31/12/2023	31/12/2022
Chiffre d'affaires	16	2 330	1 838
Production immobilisée et stockée		46	51
Achats et charges externes	17	-2 590	-1 744
Valeur ajoutée		-213	145
Autres produits d'exploitation et transferts de charges	18	103	277
Impôts, taxes et versements assimilés	19	-55	-56
Charges de personnel	20	-800	-733
Excédent brut d'exploitation		-966	-366
Reprises de dépréciations et provisions d'exploitation	21	41	90
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions d'exploitation	21	-128	-114
Autres charges de gestion		0	-1
Résultat d'exploitation		-1 053	-392
Produits financiers		895	2 311
Charges financières		-730	-610
Résultat financier	22	165	1 701
Résultat courant		-888	1 309
Produits exceptionnels		20	6
Charges exceptionnelles		-15	-84
Résultat exceptionnel	23	5	-78
Impôts sur les résultats	24	288	312
Résultat net		-595	1 543

1. ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS

Sauf mention contraire, les montants exprimés sont en millions d'euros (M€).

Les comptes présentés sont ceux de la Société nationale SNCF (ci-après dénommée SNCF SA) au 31 décembre 2023. 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 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 28 février 2023.

2. EVÈNEMENTS MARQUANTS DE L'EXERCICE

2.1 CRÉATION (GROUPEMENT D'INTERETS ECONOMIQUE) OPTIM'SERVICES

Le Groupement d'Intérêt Economique (GIE) SNCF OPTIM'SERVICES a été constitué en 2023 par ses membres (SNCF SA, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, FRET SNCF). Il a pour objet la mise en œuvre au profit de ses membres d'un ensemble de moyens techniques, administratifs, juridiques, financiers, de personnel ou autres nécessaires pour assurer la gestion de tous les services communs à ses membres. Il assure notamment les services de paie et prestations administratives, d'action sociale, de services médicaux, de production comptable, d'agence de recrutement, d'agence logement, de déplacements professionnels et d'excellence opérationnelle.

L'activité opérationnelle du GIE débutera le 1er janvier 2024 avec le transfert d'activités issues de SNCF SA, SNCF Réseau, et de SNCF Gares & Connexions. SNCF SA transmettra les activités de la branche d'activité Optim'services, ainsi que son service d'archives et de documentation et une partie de ses services comptables. SNCF Réseau transmettra une partie de ses services comptables. SNCF Gares & Connexions transmettra ses services comptables ainsi que son activité de parc automobile. Avec le transfert de ces activités, plus de 3000 salariés sont transférés au GIE au 01/01/2024, dont plus de 90% des salariés transférés sont originaires de SNCF SA.

La constitution de GIE SNCF OPTIM'SERVICES a été réalisée via plusieurs opérations :

1. La signature des statuts du GIE le 29/06/2023, prévoit la constitution d'un capital de 10 K€ rémunérés par l'émission de parts sociales d'une valeur nominale d'un euro chacune pour l'ensemble de ses membres (SNCF SA, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gare & Connexions et FRET SNCF).

2. Les AG des différentes sociétés membres du GIE se sont déroulées du 12 au 14 décembre 2023 et l'AG du GIE SNCF OPTIM'SERVICES s'est déroulée le 18 décembre 2023. Ces AG ont permis de valider :

– L'augmentation du capital du GIE via des apports en numéraire complémentaires en décembre 2023 de la part de SNCF Voyageurs, SNCF Réseau, SNCF Gare & Connexions et FRET SNCF pour un total de 1,1 M€, rémunérés par l'émission de parts sociales du GIE SNCF OPTIM'SERVICES d'une valeur nominale d'un euro chacune, intégralement souscrites et libérées.

– La réduction du capital de 60 K€ par réduction de la valeur nominale des actions en contrepartie d'une prime d'émission, portant ainsi le nominal de l'action de 1,00 euros à 0,9441 euros.

3. La signature d'un traité d'apports en nature de deux branches d'activités de SNCF SA (« Optim'services

» et « Service Archives Documentation ») avec date d'effet le 01/01/2024. Les apports en nature qui se réaliseront au 01/01/2024 seront faits à leur valeur nette comptable et sont rémunérés par l'émission de 20.042.654 parts sociales du GIE SNCF OPTIM'SERVICES de valeur nominale de 0,9441 euros chacune, la parité ayant été déterminée sur la base des valeurs réelles des apports et des actions de SNCF OPTIM'SERVICES.

Les branches d'activité transférées ont été estimées dans le traité d'apport à un montant de 18,9 M€ :

– Le transfert de la branche d'activité « Optim'services » a été estimé à un montant de 17,1 M€ ; cette valeur nette comptable estimée se décompose par le transfert de 24,0 M€ d'immobilisations, 40,1 M€ de disponibilités et - 46,9 M€ d'actifs et passifs sociaux.

– Le transfert de la branche d'activité « Service Archives Documentation » a été estimé à un montant de 1,7 M€ ; cette valeur nette comptable estimée se décompose par le transfert de 1,7 M€ d'immobilisations, 1,2 M€ de disponibilités et -1,1 M€ de passifs sociaux.

Le traité d'apport prévoit qu'un décompte définitif de la valeur réelle soit établi en 2024. Si le montant définitif est inférieur à l'estimation, l'ajustement se réalisera via un versement complémentaire par SNCF SA en numéraire au GIE SNCF OPTIM'SERVICES. Si le montant définitif est inférieur à l'estimation, il se réalisera via l'ajustement de la prime d'émission dans les comptes du GIE SNCF OPTIM'SERVICES.

4. La signature des conventions de successeurs qui actent le transfert de plusieurs activités issues de SNCF SA, SNCF Réseau et SNCF Gares & Connexions avec date d'effet le 01/01/2024. Ces conventions donnent lieu au versement des valeurs d'achat des actifs transférés et d'indemnités en compensation des passifs sociaux également transférés. Pour SNCF SA, la convention prévoit une facturation de SNCF SA vers le GIE SNCF OPTIM'SERVICES de 1,1 M€ pour l'achat des immobilisations transférées au GIE SNCF OPTIM'SERVICES et le versement de SNCF SA au GIE SNCF OPTIM'SERVICES d'une indemnité d'un montant égal aux montants du passif social des salariés transférés estimés à 1 M€.

2.2 VERSEMENT PAR SNCF SA AU FONDS DE CONCOURS DE L'ÉTAT A DESTINATION DE SNCF RESEAU

Au cours de l'exercice 2023, 985 M€ ont été versés par SNCF SA au Fonds de concours, qui se déclinent en 3 volets :

– 170 M€ ont été versés au titre du financement de la régénération du réseau ferroviaire prévu dans l'accord 2021-2025,

– 125 M€ ont été versés dans le cadre du plan de relance. Ce plan de relance arrêté par le gouvernement mi-septembre 2020 accompagne des 4,7 milliards d'euros alloués au système ferroviaire. Le groupe SNCF s'est engagé à mobiliser 600 M€ de produits de cessions pour financer, les investissements sur le réseau et dans les gares entre 2021 et 2025,

– 690 M€ ont été versés afin de financer des projets complémentaires, notamment au titre du chantier EOLE, des travaux complémentaires pour les Jeux Olympiques, du financement de la ligne HPMV (Haute Performance Marseille Vintimille).

2.3 REVALORISATION SALARIALE

La Direction de la SNCF a proposé une série de mesures salariales le 8 novembre dernier, à l'occasion des Négociations Annuelles Obligatoires (NAO) 2024. Malgré l'absence de signature majoritaire du projet soumis aux organisations syndicales, la SNCF a décidé d'appliquer l'ensemble de ces mesures au bénéfice des salariés.

A ces mesures se sont ajoutées les mesures décidées lors des précédentes négociations annuelles obligatoires (NAO 2023).

L'ensemble des mesures salariales ainsi déployées sur 2023 a permis d'augmenter les rémunérations moyennes de 6%. L'impact de ces revalorisations dans les comptes de SNCF SA s'élève à 24 M€ pour l'année 2023.

2.4 OUVERTURE D'UNE ENQUÊTE APPROFONDIE DE LA COMMISSION EUROPÉENNE SUR LES MESURES DE SOUTIEN FRANÇAISES EN FAVEUR DE FRET SNCF

Les suites, à date, de l'enquête ouverte le 18/01/2023 par la Commission Européenne à l'encontre de l'État français sur des mesures de soutien dont a bénéficié FRET SNCF durant la période 2007-2019 sont présentées dans les paragraphes ci-après. Dans un courrier du 23/05/2023, le ministère chargé des transports a informé le Président de SNCF SA que l'analyse préliminaire de la Commission Européenne devrait conduire à la conclusion que la prise en charge récurrente des pertes de FRET SNCF par SA SNCF devrait être considérée comme une aide d'État illégale. Compte tenu des risques encourus en cas de décision négative avec récupération de l'aide considérée comme illégale, l'État considère qu'il convient dès lors de mettre en œuvre une nouvelle étape de transformation. Cette transformation se traduira notamment par la création de 2 nouvelles entités qui devront être constituées au plus tard au 31/12/2024. L'une sera dédiée à l'activité de trains mutualisés, dite de « gestion capacitaire » ; l'autre sera une entreprise de maintenance qui offrira la réalisation de prestations d'entretien de matériels roulants. Parallèlement à la création de ces nouvelles entités, FRET SNCF devra se désengager, de 23 flux dits « trains entiers dédiés », en facilitant la reprise de ces flux par exemple en cédant parallèlement des locomotives. D'autres mesures complémentaires sont également prévues telles que le transfert de la gestion et de l'exploitation de la plateforme logistique de Saint-Priest près de Lyon à un opérateur tiers ; la cession d'actifs si possible à des tiers (notamment biens immobiliers, et matériels roulants) conduisant à diminuer de 40% en valeur de marché la valeur des actifs de la nouvelle entreprise ferroviaire par rapport à l'ensemble des actifs de FRET SNCF au 31/12/2021, et l'ouverture du capital à moyen terme des 2 nouvelles structures à des tiers minoritaires. Si elle est engagée rapidement, cette transformation devrait permettre au terme de la procédure formelle d'examen, d'obtenir de la commission le constat d'une discontinuité économique de FRET SNCF, et donc de conclure à l'absence d'extension aux deux nouvelles entités d'une obligation de remboursement de toute aide passée. Au 31/12/2023, la mise en œuvre de la discontinuité a commencé par la reprise de flux dédiés par d'autres opérateurs de transport ferroviaire. A date, 15 flux ont été repris par des tiers avec un effet au 01/01/2024. Sur ces 15 flux, une seule sous-traitance partielle a été demandée. Des appels d'offres sont en cours pour la reprise des flux dédiés résiduels. Parallèlement, aucune demande de rachat de locomotive n'a été effectuée par les opérateurs reprenneurs. Les 39 locomotives propriété de FRET SNCF utilisées pour les flux dédiés restent à céder au

31/12/2023. Ces cessions pourront intervenir en 2024 ou au-delà. À date, aucun impact n'a été constaté sur la valeur des titres de FRET SNCF dans les comptes de SNCF SA.

2.5 PRISE DE PARTICIPATION SIGNIFICATIVE DE L'EXERCICE

Il n'y a pas eu de prise de participation significative au cours de l'exercice 2023.

3. EVÈNEMENT POST-CLÔTURE

Il n'y a pas d'événements significatifs post clôture.

4. RÉGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

4.1 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.

4.2 ESTIMATIONS COMPTABLES

Pour établir les comptes de l'Entreprise au 31 décembre 2023 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

L'Entreprise 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'arrêté 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 significative et peut entraîner des variations significatives des provisions selon leur évolution.

– La dépréciation des instruments financiers dérivés

L'Entreprise utilise des hypothèses pour évaluer les pertes latentes de ses instruments financiers dérivés.

4.3 PRINCIPES COMPTABLES

4.3.1 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont composées :

– des logiciels acquis et créés par l'Entreprise 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.

4.3.2 Immobilisations corporelles

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.

4.3.3 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.

4.3.4 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
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

4.3.5 Dépréciation des immobilisations

Conformément aux dispositions des règlements CRC 2002-10 et 2004-06 et à l'avis 2005-D du comité d'urgence du CNC, l'entreprise effectue des tests de dépréciation d'actifs lorsque des circonstances ou événements indiquent que des actifs ont pu perdre de la valeur.

L'Entreprise 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 l'Entreprise ou groupe d'actifs. Dans ce cas, l'Entreprise calcule la valeur actuelle du groupe d'actif (unité génératrice de trésorerie – UGT7) et la dépréciation éventuelle au niveau du groupe d'actif auquel appartient l'actif testé.

En l'espèce, SNCF SA est composée d'une seule et même UGT 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 des 5 sociétés SNCF, SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, FRET SNCF et SNCF Voyageurs 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.

4.3.6 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 l'Entreprise. 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 l'Entreprise ou la valeur réelle des actifs sous-jacents,

- 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).

Les surcoûts liés aux effets du changement climatique sont intégrés dans les tests de valeur des actifs, notamment des titres de participation, sur la base des informations disponibles à la date de l'évaluation.

La dépréciation est enregistrée sur les titres puis sur les prêts et sur les comptes courants. Une provision pour risques est constituée si nécessaire.

4.3.7 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 ou statistique de ce risque de non-recouvrement déterminé sur la base de données historiques.

⁷ 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.

4.3.8 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 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.

4.3.9 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 charges à étaler 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 :

- soit un produit constaté d'avance si la prime est supérieure aux frais,
- soit des frais d'émission compensés si la prime est inférieure aux frais.

Cet écart résiduel est étalé linéairement sur la durée de l'emprunt.

4.3.10 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.

4.3.11 Provisions pour risques et charges

Des provisions sont comptabilisées lorsque, à la clôture de l'exercice, il existe une obligation de l'Entreprise 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 l'Entreprise.

Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire ou contractuel. Elle peut également découler de pratiques de l'Entreprise ou d'engagements externes ayant créé une attente légitime des tiers concernés sur le fait que l'Entreprise assumera certaines responsabilités.

L'estimation du montant figurant en provisions correspond à la sortie de ressources qu'il est probable pour l'Entreprise 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

totallement sous le contrôle de l'Entreprise 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.

Les écarts actuariels sont reconnus immédiatement en résultat financier.

4.3.12 Provisions pour risques liés 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 l'Entreprise au motif d'une exposition à l'amiante.

4.3.13 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.

L'Entreprise 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.

A compter de l'année 2000, le Groupe a contracté des polices d'assurances au-delà d'un premier niveau de prise en charge par auto-assurance.

En cas de perte probable relative à une obligation contractualisée antérieurement à la date de clôture, l'Entreprise constitue une provision égale à la sortie de ressource sans contrepartie qu'elle a estimée à partir de son coût de revient.

4.3.14 Provisions pour risques 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. SNCF SA provisionne, par mesure de prudence, les redressements fiscaux contestés.

CHARGES DE PERSONNEL

Les charges de personnel comprennent principalement les salaires, les cotisations sociales, la participation des salariés et les dépenses au titre des autres avantages du personnel.

Les avantages du personnel à court terme autres que les indemnités de cessation d'emploi sont ceux payés intégralement dans les douze mois suivant la fin de la période pendant laquelle les membres du personnel ont rendu les services correspondants.

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. Depuis 2013, SNCF provisionne la totalité de ses engagements de retraite et assimilés à l'égard des membres du personnel actif et retraité en vertu de la méthode préférentielle du PCG (article 335-1).

Les coûts des services rendus et les prestations versées sont comptabilisés respectivement en dotations et reprises de provisions d'exploitation ; les écarts actuariels et les effets de la dés-actualisation sont comptabilisés en résultat financier, à l'exception de l'écart actuariel constaté au 31 décembre 2023 au titre de la provision relative aux facilités de circulation des retraités qui est imputé en résultat exceptionnel.

Les provisions relatives aux avantages postérieurs à l'emploi comprennent la provision pour indemnités de fin de carrière des agents contractuels, conformément à l'application de la CCN de la Branche Ferroviaire, la provision relative au régime différentiel de prévoyance des cadres supérieurs statutaires, la provision relative à l'Action sociale (prestation sociales mise en œuvre pour les agents retraités statutaires et leurs veuves), et la provision pour rentes accidents du travail et maladie professionnelle des agents statutaires à verser sur leur période de retraite et désormais la provision pour facilités de circulation des retraités et de leurs ayants-droits (cf. ci-après).

– La provision pour rentes accidents du travail, trajet et maladie professionnelle (ATT/MP) des agents statutaires à verser sur leur période de retraite

SNCF SA 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

SNCF SA 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 indemnités de fin de carrière des agents contractuels.

– SNCF SA provisionne les indemnités de départs en retraite à verser aux salariés contractuels en application de la 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 SNCF SA 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 qualifiées 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.

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 l'Entreprise 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 cessation progressive d'activité

La cessation progressive d'activité (CPA) est un dispositif permettant d'aménager le temps de travail des salariés en fin de carrière. L'accord entré en vigueur en juillet 2008 offre la possibilité d'une cessation dégressive ou complète d'activité, selon des critères d'ancienneté, de pénibilité et de catégorie de personnel. L'évaluation de la provision s'appuie sur une hypothèse de taux d'adhésion au dispositif.

– La provision pour rentes ATT/MP des agents statutaires pour leur période d'activité

SNCF SA 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 (CET FA)

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'EPIC SNCF 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 (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 avantages à long terme) voire d'une monétisation.

Depuis sa mise en place, la provision relative aux comptes épargne temps était évaluée de façon simplifiée sur la base des jours épargnés. Compte tenu de l'expérience, un changement d'estimation a pu être réalisé au 31 décembre 2023 conformément à la méthode actuarielle dite des unités de crédit projetées, afin d'intégrer les comportements (épargne, monétisation) de façon prédictive.

Ce changement d'estimation s'est traduit par la comptabilisation d'une diminution de la provision de 1,6 M€ en contrepartie du résultat financier au titre des écarts actuariels.

– 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 l'Entreprise au rachat des trimestres de retraite non validés de ses anciens apprentis, au titre de périodes d'apprentissage effectuées avant le 30 juin 2008.

INDEMNITÉS DE CESSATION D'EMPLOI

Les indemnités de cessation d'emploi sont des avantages du personnel payable 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 l'Entreprise.

– La provision pour allocations de retour à l'emploi SNCF SA, étant auto-assureur en matière de chômage, 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 Pôle Emploi aux ex salariés, démissionnaires (si motifs légitimes uniquement), licenciés, voire réformés pour les agents statutaires, et aux ex salariés en CDD.

La provision est désormais constatée à la cessation d'emploi, et non plus lors du versement de la première allocation de retour à l'emploi, ou à la signature du contrat d'apprentissage. Elle couvre l'ensemble des ex-salariés de l'Entreprise, bénéficiaires dans les mêmes conditions du régime de l'auto-assurance chômage, quel que soit le contrat de travail, en fonction des probabilités d'accès au dispositif, et de la date probable jusqu'à laquelle SNCF SA reste engagée.

FACILITÉS DE CIRCULATION

L'obligation relative aux facilités de circulation est estimée sur la base du coût moyen marginal du dispositif. Ce dernier étant toujours resté inférieur au prix moyen acquitté par les bénéficiaires lors de la réservation, aucun passif n'était reconnu avant le 31 décembre 2022.

La convention entre l'ACOSS (Agence Centrale des Organismes de Sécurité Sociale) et l'UTP (Union des Transports Publics) signée en août 2022, a modifié ce coût marginal, induisant une augmentation des cotisations sociales dues au titre des facilités de circulation, celles-ci étant calculées sur la base de nouvelles assiettes constituées du nouveau barème forfaitaire de valorisation des avantages en nature FC.

Le nouveau dispositif de gestion des facilités de circulation prévu dans le cadre de la Convention collective nationale de la branche ferroviaire a par ailleurs instauré le principe du versement de contributions financières établies selon ledit barème forfaitaire, à compter de 2025, à une caisse de compensation ad hoc, afin de réallouer les sommes collectées aux opérateurs de transport. Ce versement interviendra néanmoins dès 2024 du fait de la facturation par SNCF Voyageurs des facilités de circulations.

Au 31 décembre 2022, une provision au titre des FC de 68 M€ avait été comptabilisée, dont 63 M€ au titre des contributions financières et 5 M€ au titre des charges sociales, en contrepartie du résultat exceptionnel au titre des écarts actuariels.

Au 31 décembre 2023, la provision s'élève à 73 M€, dont 67 M€ au titre des contributions financières et 6 M€ au titre des charges sociales.

Taux actualisation 3,40%	Montant Provision	Montant Contribution Financière	Montant Charges Sociales
SNCF SA	73 M€	67 M€	6 M€

4.3.15 Instruments Financiers Dérivés

Les instruments utilisés par l'entreprise font l'objet d'une inscription en engagement hors bilan.

En ce qui concerne la gestion des engagements à long terme, tous les instruments de couverture utilisés par l'entreprise sont affectés a priori à des emprunts ou à des créances, lors de leur lancement ou à des sous-jacents existants.

4.3.16 Gestion du risque de change

Pour couvrir les encaissements et décaissements de devises liés au service de la dette et à l'activité commerciale, l'Entreprise est amenée à intervenir sur le marché des changes. Les instruments utilisés sont les

contrats à terme, les contrats d'échange (swaps) et les options de change.

Les moins-values latentes sur les ventes d'option de change en cours sont provisionnées au compte de résultat. Les primes encaissées ou décaissées au titre de ces options sont enregistrées en totalité au compte de résultat l'année de leur échéance.

4.3.17 Gestion du risque de taux

CONTRATS ET OPTIONS SUR CONTRATS D'ÉCHANGE DE TAUX

L'Entreprise utilise les contrats d'échange de taux et les options sur contrats d'échange de taux à l'occasion de ses émissions d'emprunts ou dans le cadre de la gestion de sa dette nette existante.

Toutes les primes encaissées ou décaissées au titre des options sont systématiquement enregistrées en totalité au compte de résultat l'année de leur échéance. En outre, lorsqu'une vente d'option est exercée, la valeur nette perdante du contrat d'échange de taux mis en place dans le cadre de la stratégie de couverture, est enregistrée au compte de résultat l'année de son engagement. Elle est ensuite étalée au compte de résultat en compensation du contrat d'échange contractuel.

Dans le cadre de la gestion active de son risque de taux, l'Entreprise s'efforce, dans la mesure du possible, d'annuler des contrats existants plutôt que d'effectuer de nouvelles opérations de couverture, ceci afin de limiter son risque de contrepartie et ses engagements. Le montant des soultes encaissées ou décaissées à l'occasion de la conclusion ou de l'annulation de contrats d'échange est étalé 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 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 ». Les pertes latentes font l'objet d'une provision pour risques comptabilisée en résultat financier.

CONTRATS À TERME DE TAUX

L'Entreprise peut être amenée à intervenir sur les marchés à terme de taux d'intérêts, notamment dans le cadre de la préparation d'une émission d'emprunt ou pour gérer le risque de taux sur ces actifs et passifs à taux variables. Ces opérations peuvent prendre la forme d'instruments financiers sur les marchés organisés ou de gré à gré.

Les charges et produits résultant des contrats à terme ferme d'instruments financiers sont étalés sur la durée des emprunts couverts.

INSTRUMENTS FINANCIERS SUR MATIÈRES PREMIÈRES

Afin d'optimiser le coût moyen des approvisionnements en carburant à la demande de certaines filiales, l'entreprise utilise des instruments financiers dérivés de couverture liés aux produits pétroliers. Ces opérations prennent principalement la forme de swaps (contrats d'échange) ou d'achats d'options (caps ou tunnels à prime nulle).

Les primes décaissées au titre des options sont enregistrées au bilan et amorties linéairement en résultat sur la durée de vie des opérations couvertes.

En miroir, un contrat est signé avec la filiale qui permet de neutraliser les impacts compte de résultat.

4.3.18 Comptabilisation du chiffre d'affaires

Dans le cadre des normes fiscales et comptables, il a été procédé au repositionnement d'une partie du compte de transfert de charge sur un compte de chiffre d'affaire au titre de l'exercice 2023 (cf. note 16).

4.3.19 Redevance SNCF

La redevance de 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.

4.3.20 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, en régie, ...).

4.3.21 Opérations de location-vente

L'Entreprise détient dans son portefeuille un contrat de location – vente auprès d'une société.

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 location-vente, le financement est soldé et le bien devient propriété de l'entreprise.

4.3.22 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 l'entreprise.

Le résultat exceptionnel est constitué des éléments significatifs qui, en raison de leur nature, de leur caractère inhabituel et de leur non-récurrence, ne peuvent être considérés comme inhérents à l'activité opérationnelle de l'entreprise.

4.3.23 Impôts sur les sociétés et intégration fiscale

Le périmètre de l'intégration fiscale de l'Entreprise est constitué de 227 sociétés au 31 décembre 2023. Il s'agit de

SNCF SA, ainsi que de l'ensemble de ses filiales fiscalement intégrées.

Selon les termes de la convention d'intégration fiscale, les filiales supportent une charge d'impôt équivalente à celle qu'elles auraient supportée en l'absence d'intégration.

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, société « Mère » du groupe fiscalement intégré, aux filiales membres de ce groupe.

4.3.24 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 liés principalement à de l'immobilier.

5. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

En millions d'euros	31/12/2022	Augmentations de l'exercice	Diminutions de l'exercice	31/12/2023
Concessions, Brevets, Logiciels	456	28	-16	471
Autres immobilisations incorporelles en cours	24	26	-27	23
Immobilisations incorporelles brutes	480	54	-43	493
Terrains	112	0	-5	107
Aménagement de terrains	24	1	0	26
Constructions et agencements	304	5	-7	301
Installations techniques, matériels et outillages industriels	169	11	-3	176
Autres immobilisations corporelles	292	21	-44	267
Immobilisations corporelles en cours	33	33	-40	26
Immobilisations corporelles brutes	934	72	-99	904
Immobilisations corporelles et incorporelles brutes	1 414	126	-142	1 397
Amortissements et dépréciations des immobilisations incorporelles	-381	-31	16	-396
Amortissement des aménagements des terrains	-8	-1	0	-9
Amortissement des constructions et agencements	-212	-8	7	-213
Amortissement des installations techniques, matériels et outillages industriels	-146	-9	3	-151
Amortissement des autres immobilisations corporelles	-205	-24	44	-185
Dépréciation des constructions	-1	-1	2	-1
Amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles	-573	-43	56	-560
Amortissements immobilisations corporelles et incorporelles	-953	-74	72	-956
Total des immobilisations corporelles & incorporelles nettes	460	52	-71	442

Les acquisitions de l'exercice 2023 (126 M€) sont constituées par des augmentations d'immobilisations incorporelles pour 54 M€ dont :

- 28 M€ de concessions, brevets et logiciels qui concernent principalement des mises en services de logiciels ;
- 26 M€ d'immobilisations incorporelles en cours sur des dépenses d'investissement informatiques.

– des augmentations d'immobilisations corporelles pour 72 M€ dont :

- 33 M€ d'immobilisations corporelles en cours, principalement sur la direction des Systèmes d'Information pour 14 M€ et la direction de l'immobilier pour 15 M€ ;
- 39 M€ d'autres immobilisations corporelles.

Les diminutions de l'exercice 2023 (-142 M€) sont constituées par des diminutions d'immobilisations incorporelles pour -43 M€ dont :

- 16 M€ de cessions/mises au rebut de concessions, notamment brevets et logiciels ;
- 27 M€ de mises en service d'immobilisations incorporelles en cours.

– des diminutions d'immobilisations corporelles pour -99 M€ dont :

- 59 M€ de cessions d'immobilisations corporelles dont 44 M€ concernent la catégorie Autres Immobilisations Corporelles ;
- 40 M€ de mises en service d'immobilisations corporelles en cours.

6. IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

En millions d'euros	31/12/2022	Diminution		Autres Flux	31/12/2023
		Augmentation de l'exercice	de l'exercice		
Créance vis-à-vis de Caisse de la Dette Publique (a)	938	-31	-907	-	-0
Titres de participations	18 605	0	-0	-	18 605
<i>Dont part titres non libérés (b)</i>	281	-	-	-	281
<i>Dont part titres libérés</i>	18 324	0	-0	-	18 324
Créances rattachées à des participations (c)	11 725	2 995	-1 280	-17	13 423
Prêts et créances	157	111	-3	-3	262
Dépôts versés (d)	351	444	-408	-1	385
Intérêts courus non échus sur prêts et créances	3	0	-	-	3
Intérêts courus non échus sur instruments dérivés	181	17	-	-	198
Immobilisations financières en valeurs brutes	31 960	3 535	-2 598	-22	32 875

(a) La créance a été entièrement amortie en 2023.

(b) Il s'agit uniquement de la part non libérée des titres Eurofima.

(c) Le solde est essentiellement constitué de :

- créances et intérêts courus liées aux filiales concernant les prêts intragroupes pour 6 918 M€,
- créances rattachées aux prêts accordés à SNCF Réseau pour un montant de 6 342 M€
- créances liées aux prêts relatifs à la Participation de l'Employeur à l'Effort de Construction réalisés auprès d'organismes collecteurs du groupe pour 163 M€.

La variation de 1 698 M€ s'explique par la différence entre les prêts accordés et les remboursements intervenus au cours de l'exercice 2023.

(d) Le solde de 385 M€ en 2023 concerne essentiellement des dépôts sur des contrats de collatéraux et les contrats de location financement débloqués par anticipation en 2009 avec une compagnie d'assurance.

Les principales entités détenues en 2023 par SNCF SA sont SNCF Réseau, SNCF Voyageurs, SNCF Participations, ICF habitat, SYSTRA et Fret SNCF.

6.1 DEPRECIATIONS DES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Conformément aux dispositions réglementaires, l'Entreprise 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 2023, l'ensemble des analyses ont été menées, elles ont conduit à constater une reprise partielle de la provision de dépréciation des titres de SYSTRA.

Concernant plus particulièrement les titres de FRET SNCF, la méthode de détermination de la valeur d'inventaire des titres a été appliquée à l'identique de celle retenue lors des exercices précédents et en conformité à sa description en note 4.3.6. La valeur des titres de Fret SNCF s'élève à 262 M€ et ne fait l'objet d'aucune dépréciation. L'enquête approfondie de la Commission Européenne mentionnée en note 2, dont l'issue ne peut être anticipée à date, n'a pas d'incidence sur l'évaluation des titres de Fret SNCF au 31 décembre 2023.

Nous rappelons que les comptes consolidés du sous-groupe SNCF Réseau arrêtés au 31 décembre 2023, dont les capitaux propres s'élèvent à 18,8 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 35,7 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.

En millions d'euros	31/12/2022	Diminution		Autres Flux	31/12/2023
		Augmentation de l'exercice	de l'exercice		
Immobilisations financières en valeurs brutes	31 960	3 535	-2 598	-22	32 875
Dépréciation	-25	-0	16	-	-9
Immobilisation financières en valeurs nettes	31 935	3 535	-2 582	-22	32 866

7. CRÉANCES D'EXPLOITATION ET AUTRES

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Clients et comptes rattachés (a)	439	273
Créances sur Etat et collectivités publiques (b)	275	410
Dérivés actifs (c)	148	138
Autres créances d'exploitation	637	715
<i>Avances et acomptes versés</i>	19	15
<i>Créances / cessions d'immobilisations</i>	26	26
<i>Comptes courants d'exploitation - Actif (d)</i>	526	614
<i>Autres (e)</i>	66	61
Créances d'exploitation brutes	1 499	1 537
Dépréciation	-1	-1
Créances d'exploitation nettes	1 499	1 536

(a) Ce poste comprend les créances clients pour 439 M€.

La variation de ce poste (165 M€) s'explique par la hausse des créances de refacturation de fluides (68 M€) des prestations d'environnement de travail (33 M€), d'informatique et télécom (26 M€) et de sureté ferroviaire (42 M€).

(b) Ce poste comprend principalement les créances vis-à-vis de l'État dont les crédits de TVA liés à la centralisation de TVA groupe (112 M€), le Crédit Impôt Recherche (56 M€) la Réduction Impôts Mécénat (10 M€), le Crédit Impôts Compétitivité Emploi 2018 (7 M€) et la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA) déductible (6 M€).

La variation provient essentiellement de la mise en place de la centralisation de TVA (SNCF SA devient redevable unique pour le groupe de TVA) pour + 112 M€ et du CICE 2018 -260 M€.

(c) Ce poste intègre les instruments dérivés de change évalués à leur valeur de marché nets des écarts de conversion (148 M€).

(d) Ce poste ainsi que sa variation correspondent au compte courant cash pool.

(e) Ce poste correspond principalement aux opérations de régularisation pour les prestations mandat « au nom et pour le compte » des sociétés du groupe réalisé par la direction de l'immobilier (40 M€), les créances sur les salaires (16 M€) et les créances sur les impôts locaux (4 M€).

Les créances clients se détaillent de la façon suivante (en valeur brute) :

En millions d'euros	Valeur brute	Non échus	Echus non dépréciés		
			Echus dépréciés	à moins d'un an	à plus d'un an
Créances clients et comptes rattachés	439	431	-	2	6

Les échues concernent principalement les factures intragroupes pour 91%.

8. TRÉSORERIE

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Valeurs mobilières de placement	5 315	6 370
Disponibilités	1 589	1 553
Total	6 904	7 923

Les Valeurs Mobilières de Placement à moins de 3 mois s'élèvent à 5 315 M€ à fin 2023. Ce montant se décompose de la manière suivante :

- 3 154 M€ d'achat et vente de SICAV,
- 2 161 M€ de dépôts à terme.

9. COMPTES DE RÉGULARISATION ACTIF

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Charges constatées d'avance	98	84
Charges à répartir sur plusieurs exercices dont :	64	77
<i>Frais d'émission des emprunts</i>	28	27
<i>Autre charge différée sur opération financière</i>	36	49
Total	162	161

Le solde est principalement constitué :

- des charges constatées d'avance concernant des loyers et charges d'entretien (56 M€),
- des charges constatées d'avance sur prestations informatiques sur maintenances et services en ligne de logiciels (41 M€),

– des charges à répartir sur plusieurs exercices concernant les étalements de frais sur émissions obligataires, étalements de soultes (28 M€),
– d'autres charges différées (36 M€) qui correspondent au débouclage de swaps (45 M€), du stockage de change (-15 M€) et aux intérêts courus sur titre de créances négociables (6 M€).

10. ECARTS DE CONVERSION

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Ecarts de conversion actif	687	641
Ecarts de conversion passif	-508	-474
Total	178	167

Les écarts de conversion actifs (687 M€) se décomposent de la manière suivante :

11. CAPITAUX PROPRES

En millions d'euros	Affectation du		Mouvements		31/12/2023
	31/12/2022	résultat 2022	Résultat 2023	sur subventions	
Capital	1 000	-	-	-	1 000
Ecarts de réévaluation	70	-	-	-	70
Réserves	9 974	71	-	-	10 045
Prime d'émission	4 050	-	-	-	4 050
Report à nouveau	-106	1 472	-	-	1 366
Résultat de l'exercice	1 543	-1 543	-595	-	-595
Situation nette	16 531	-	-595	-	15 936
Subventions d'investissement	1	-	-	1	2
Capitaux propres	16 532	-	-595	1	15 939

Depuis le 1er janvier 2020, pour faire suite à sa transformation en société anonyme, 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 2023 est une perte de -595 M€.

12. PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

En millions d'euros	31/12/2022	Dotations Reprises			31/12/2023
		aux provisions	de provisions	Autres variations	
Engagements envers le personnel (a)	167	26	-11	10	191
Risques environnementaux (b)	83	3	-9	4	81
Risques fiscaux et sociaux (c)	12	1	-5	-	8
Litiges contractuels (d)	34	23	-1	-	56
Risques de change et de taux (e)	180	13	-23	-	170
Autres provisions pour risques et charges (f)	14	14	-14	-	15
Total	491	80	-63	14	521

(a) Cette rubrique comprend les engagements envers le personnel au titre des facilités de circulation (73 M€), des rentes accidents du travail (39 M€), du Compte Épargne Temps (35 M€), de l'Action Sociale (13 M€), du régime différentiel des Cadres Supérieurs (8 M€), de l'indemnité fin contrat de travail (7 M€), de la Cessation Progressive d'Activité (6 M€), de l'allocation chômage (6 M€) et de la médaille d'honneur du travail (5 M€).

(b) Cette rubrique concerne essentiellement les risques humains liés à l'amiante.

(c) Cette rubrique concerne les provisions pour risques sociaux et fiscaux identifiées par l'Entreprise.

(d) Cette rubrique concerne essentiellement les risques sur des litiges avec des tiers.

(e) 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 (18 M€).

(f) Ce poste comprend les provisions sur contrats (14 M€).

13. EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Passifs financiers hors Eurofima et assimilés :	17 798	19 497
Emprunts obligataires long terme	17 515	19 206
Emprunts auprès des établissements de crédit	283	290
Dettes Eurofima et assimilés	118	117
Dettes financières Long Terme hors Intérêts courus non échus (ICNE) *	17 915	19 614
Intérêts courus non échus Long Terme : **	300	334
<i>ICNE sur emprunts (Hors Eurofima)</i>	300	334
ICNE sur Eurofima et assimilés	0	0
Dettes financières Long Terme	18 215	19 947
Autres emprunts *	9	246
Frais d'émissions		
ICNE sur dérivés Long Terme (Hors CDP)	0	0
Dérivés Long Terme	232	214
Passifs financiers Long Terme	18 456	20 408
Créance vis-à-vis de SNCF Réseau *	-6 301	-5 215
Intérêts courus non échus sur créance SNCF Réseau **	-41	-35
Créance vis-à-vis de Caisse de la Dette Publique (CDP)*	0	-907
Intérêts courus sur créance non échus CDP **	0	-31
Intérêts courus non échus sur dérivés part CDP		
Autres immobilisations financières nettes :	-7 112	-6 507
<i>Créances groupe *</i>	-6 989	-6 392
<i>Intérêts courus sur créances groupe **</i>	-95	-86
<i>Autres prêts *</i>	-29	-30
<i>Intérêts courus sur autres prêts **</i>		
<i>Dépôt Lease Hold et QTE *</i>		
Autres immobilisations financières		
Actifs financiers Long Terme	-13 454	-12 696
Endettement Financier Net Long Terme	5 002	7 712
Dettes de trésorerie	809	435
Dépôts opérations fi. (contrats de collatéralisation)	-384	-351
ICNE sur dérivés Court Terme	-22	-47
Dérivés Court Terme	0	-3
Comptes courants filiales	3 645	2 070
VMP et disponibilités	-6 904	-7 923
Autres créances et dettes de trésorerie		
Endettement Financier Net Court Terme	-2 857	-5 819
Endettement Financier Net	2 146	1 894

* Dettes financières long terme hors intérêts courus non échus 2023 : 4 717 M€

** Intérêts Courus Non Échus sur dettes financières nettes à long et moyen terme, y compris Eurofima et assimilés, après prise en compte des instruments financiers dérivés 2023 : 279 M€

Le tableau de l'endettement financier net ne prend pas en compte les primes sur obligations supérieures à un an. Ces primes s'élevaient à 89 M€ en 2023 contre 67 M€ en 2022.

En complément, 6 emprunts obligataires sont arrivés à échéance en 2023 pour un montant total de 2 807 M€ et 1 500 M\$.

En 2023, au niveau des opérations de financement, la SNCF SA a opéré des émissions publiques d'emprunts obligataires et des abondements de sa souche publique, en euros et en devises étrangères pour 1 800 M€, 275 CHF, 55 MAUD et 50 M£.

Par ailleurs, la SNCF SA a octroyé des prêts à sa filiale SNCF RESEAU pour un montant de 1 700 M€, ainsi qu'à sa filiale Geodis SA pour un montant de 1 000 M€.

13.1 STRUCTURE DES DETTES FINANCIÈRES Y COMPRIS EUROFIMA ET ASSIMILÉS

– 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'€	31/12/2023	31/12/2022
Échéances à moins d'un an	1 657	3 873
Échéances à plus d'un an et moins de 5 ans	3 683	5 021
Échéances à plus de 5 ans	12 575	10 720
Neutralisation effets contrats d'échange	-232	-211
Dettes financières long terme hors intérêts courus (A)	17 683	19 403
Intérêts Courus Non Échus (B)*	300	325
Dettes financières long terme (A)+(B)	17 983	19 728

*À partir de 2016, les Intérêts Courus Non Échus (ICNE) présentés sont avant la prise en compte des instruments financiers dérivés.

– 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'€	31/12/2023	31/12/2022
Euros	18 107	19 785
Dollar Américain	40	40
Neutralisation effets contrats d'échange	-232	-211
Dettes financières long terme hors intérêts courus non échus	17 915	19 614
dont par taux		
Taux fixe	17 007	18 301
Taux variable	908	1 314
Neutralisation effets contrats d'échange	-232	-211

– Green bonds

Au 31 décembre 2023, le montant total des émissions de type green bond en vie s'élève à 2,3 Md€ 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 documentés dans un Framework disponible sur le site web de SNCF SA et étayé par une ou plusieurs méthodologie(s) carbone ad-hoc.

La nature « 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.

13.2 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'€	31/12/2023	31/12/2022
Échéances à moins d'un an	-212	1 435
Échéances à plus d'un an et moins de 5 ans	925	1 920
Échéances à plus de 5 ans	4 236	3 836
Neutralisation effets contrats d'échange	-232	-211
Dettes financières long terme hors intérêts courus (A)	4 717	6 980
Intérêts Courus Non Échus (B)	278	278
Dettes financières long terme (A)+(B)	4 995	7 258

– 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'€	31/12/2023	31/12/2022
Euros	5 029	7 770
Livre Sterling	-	-2
Dollar Américain	-80	-104
Neutralisation effets contrats d'échange	-232	-211
Dettes financières long terme hors intérêts courus non échus	4 717	7 453
Après prise en compte des instruments financiers dérivés		
Taux fixe	4 413	6 621
Taux variable	536	1 043
Neutralisation effets contrats d'échange	-232	-211
Dettes financières long terme hors intérêts courus non échus	4 717	7 453

13.3 INSTRUMENTS FINANCIERS DE CHANGE

13.3.1 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 2023 sont détaillés ci-dessous :

En millions d'euros	Engagements reçus (en devises)	Engagements donnés (en M€)
Franc Suisse	575	561
Dollar américain	350	276
Dollar australien	475	302
Dollar canadien		
Dollar de Singapour	40	28
Dollar de Hong Kong	494	60
Couronne Suédoise	500	49
Livre Sterling	900	1 293
Yen	48 500	384
Total		2 953

13.3.2 Achats et ventes à terme de devises

– Achats à terme :

En millions	Engagements reçus (en devises)	Engagements donnés (en M€)
Franc suisse	42	43
Dollar américain	167	154
Livre sterling	104	120
Total		317

– Ventes à terme :

En millions	Engagements donnés (en devises)	Engagements recus (en M€)
Franc suisse	42	43
Total		43

13.3.3 Options sur devises

Il n'y a aucune option sur devises au 31 décembre 2023.

13.4 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 de ces swaps, représentés par leur encours notionnel (les nominaux des swaps de taux sont présentés par nature de sous-jacents) sont les suivants :

En millions d'€	Dette nette Long Terme
Swaps receveurs de Taux Fixe	4 055
Swaps payeurs de Taux Fixe	4 169
Swaps d'index	
Vente de swaptions	-

13.5 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.

13.6 GESTION DU RISQUE DE CONTREPARTIE

Les transactions qui génèrent potentiellement un risque de contrepartie sont essentiellement :

13.6.1 Placements financiers

Les placements financiers sont diversifiés. Ils sont constitués essentiellement de titres de créances négociables (certificat de dépôt, billet de trésorerie, « commercial paper »), de prises en pension de valeurs du Trésor et des souscriptions à des OPCVM monétaires. Il existe une procédure d'agrément des contreparties ainsi que des limites en volume et durée de placement pour chacune d'elle.

13.6.2 Instruments financiers dérivés

Les transactions sur les produits dérivés ont pour objet de gérer le risque de taux de change naissant de l'activité financière. 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 en garantie est également mis en place afin de limiter le risque de contrepartie.

13.7 VALEURS DE MARCHÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

Les modalités de valorisation des instruments financiers dérivés au 31 décembre 2023 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 2023 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 2023 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 courus, pour résilier ces engagements.

Les valeurs de marchés ainsi estimées au 31 décembre 2023 (hors intérêts courus) sont présentées dans le tableau ci-dessous.

En millions d'€	Valeur de marché estimée (hors intérêts courus)
Gestion du risque de change	
<i>Swaps de devises</i>	-141
<i>Options de devises</i>	
<i>Change terme</i>	-
Gestion du risque de taux	
<i>Swaps de taux</i>	-91
<i>Options Taux</i>	
Gestion du risque matières premières	
Total	-232

14. DETTES D'EXPLOITATION ET AUTRES

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Dettes fiscales et sociales	268	204
Dettes vis-à-vis du personnel et des organismes sociaux	138	145
Taxe sur le chiffre d'affaires	126	76
Etat et collectivités publiques (a)	4	-16
Autres dettes d'exploitation	1 680	1 384
Avances et acomptes reçus	40	24
Dettes fournisseurs et comptes rattachés (b)	493	409
Dettes fournisseurs hors CAP	83	44
Dettes fournisseurs d'exploitation CAP	405	356
Dont dettes fournisseurs d'immobilisations	5	9
Autres dettes	1 147	951
Part titres de participation non libérés (dettes) (c)	433	433
Opérations de location - vente (d)	117	117
Comptes courants d'exploitation passif (e)	187	24
Dérivés passifs (f)	381	349
Autres dettes d'exploitation	28	27
Total	1 949	1 588

(a) Dont 4 M€ de prélèvement à la source de l'impôt sur le revenu des salariés.

(b) Dont 405 M€ de charges à payer d'exploitation. Les dettes fournisseurs hors factures non parvenues, s'élèvent à 83 M€ dont 82 M€ vis-à-vis de fournisseurs d'exploitation et 1 M€ vis-à-vis de fournisseurs d'immobilisations.

(c) Part des titres Eurofima restant à libérer dont montant historique non libéré des titres pour 281 M€ et une provision pour pertes de change pour 152 M€.

(d) Dette Eurofima concernant des opérations de leases.

(e) Dont 5 M€ d'engagement de dons à la fondation SNCF, 17 M€ de compte courant de produit d'intégration fiscale passif, 130 M€ de compte courant de centralisation de TVA mis en place en 2023.

(f) Écarts de conversion sur instruments dérivés de change.

Les factures reçues non réglées au 31 décembre 2023, dont le terme est échu et qui sont inscrites en dettes fournisseurs et comptes rattachés se détaillent de façon suivante :

En millions d'euros	Total Dettes	dont échéance à moins d'un an	dont échéance entre un et cinq ans	dont échéance à plus de cinq ans	échues impayées non dépréciées
Dettes d'immobilisations et d'exploitation					
Montant total des factures concerné	-85	-85	0	0	0

N.B : cette ventilation concerne les factures reçues (soit hors charges à payer) comptabilisées en dettes fournisseurs et comptes rattachés.

15. COMPTES DE RÉGULARISATION PASSIF

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Produits constatés d'avance	237	170
Total	237	170

Cette rubrique concerne des produits constatés d'avance pour les étalements des soultes, les frais d'émissions et les amortissements de swaps (173 M€), des loyers (53 M€), des redevances logiciels (11 M€).

La variation s'explique principalement par la hausse des produits constatés d'avance sur les étalements des soultes, frais d'émissions et les amortissements de swaps (+59 M€).

16. CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires de l'entreprise s'analyse de la façon suivante :

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Travaux, entretien, maintenance	2	3
Produits du patrimoine	603	376
Produits des mises à disposition de personnel	205	47
Redevances	202	202
Prestations informatiques et télécom	498	456
Autres produits (a)	821	754
Total	2 330	1 838

- (a) En 2023, il s'agit notamment de produits de prestations de Sureté (254 M€), de prestations liées à l'environnement de travail (158 M€), des prestations liées à l'Action Sociale, Paie et Prestation Administrative, Production Comptable, Services Médicaux et autres CSP et directions (108 M€), des produits de gestion et valorisation immobilière (102 M€), ainsi que des prestations des autres CSP (177 M€).

La variation entre les 2 années vient principalement du repositionnement :

- des facturations d'assurances pour 53 M€ ;
- des frais liés à l'Action Sociale et aux services médicaux (médecine de soins et médecine du travail) pour 162 M€ ;
- de l'augmentation des produits du patrimoine pour 227 M€ liée principalement à l'augmentation de l'énergie.

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 ;
 - Sûreté : sûreté des personnes et des biens ;
 - Ressources Humaines : gestion de la paie et des prestations de famille, accompagnement de la mobilité et de la reconversion, recrutement, gestion des mises à disposition du personnel, formation, agence logement ;
 - Achats : mise en œuvre du processus achat, animation de la relation fournisseurs et accompagnement stratégique des clients sur des projets majeurs ;
 - Comptabilité : comptabilité fournisseurs, paie, notes de frais, ventes et de la trésorerie financière ;
 - Protection Sociale : action sociale (accompagnement en situation de maladie, soutien psychologique et familial), services médicaux (médecine du travail, médecine de soin) et prévoyance (prestations suite à un accident de travail, accident de trajet, maladie professionnelle et indemnisation des arrêts de travail pour maladie) ;
 - Innovation et Recherche et Fiscalité locale.

17. ACHATS ET CHARGES EXTERNES

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Achats de matières et fournitures (a)	-55	-48
Utilisation moyens de transports et de traction (b)	-19	-15
Travaux, entretien et maintenance (c)	-102	-133
Charges de patrimoine (d)	-977	-695
Autres charges (e)	-1 437	-854
Total	-2 590	-1 744

- (a) Les achats de matières et fournitures correspondent notamment aux achats de fluide (-25 M€), de fournitures et matériel de bureaux (-10 M€), de matériel bureautique et informatique (-4 M€), de matériel télécommunication (-4 M€), d'articles hygiène et propreté (-2 M€), des vêtements de sécurité (-2 M€),
- (b) Cette rubrique concerne principalement le voyage et déplacement, et le transport collectif pour (- 9 M€), les autres transports (-7 M€).
- (c) Cette rubrique concerne principalement l'entretien des installations informatiques pour (-104 M€) et le nettoyage des locaux pour (-19 M€).
- (d) Il s'agit principalement des charges relatives aux contrats de prise à bail externes du Groupe, la variation principale porte sur l'augmentation de l'énergie (-218 M€) et des charges de patrimoine et d'entretien (-64 M€).
- (e) Les autres charges concernent principalement la comptabilisation de la contribution de SNCF SA au fonds de concours de l'État (-985 M€), de prestations informatiques (-206 M€), de prestations d'études et de recherches (-98 M€), de charges d'assurances (-59 M€), de prestations télécommunications (-40 M€).

La variation des achats et charges externes est due principalement à l'augmentation des autres charges (e) pour (-583 M€). Cette variation résulte essentiellement de l'augmentation du versement au fonds de concours de l'État (qui évolue -591 M€ entre les 2 années).

18. AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Subventions d'exploitation	9	5
Autres produits / transferts de charges (a)	93	272
Total	103	277

- (a) Cette rubrique enregistre essentiellement les transferts de charges notamment au titre des appels de fonds de la Protection Sociale de SNCF SA vers SNCF Voyageurs, SNCF Gares & Connexions, FRET SNCF et SNCF Réseau liés aux prestations sociales fournies au personnel et à la refacturation des frais annexes de personnels (52 M€) et des péages Eurotunnel facturés à SNCF Voyageurs (40 M€).

La variation est liée principalement au repositionnement des transferts de charges pour un passage en Chiffre d'affaires (-84 M€), note 4.3.18.

19. IMPÔTS, TAXES ET VERSEMENTS ASSIMILÉS

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Cotisation foncière des entreprises et Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises	-8	-12
Taxe sur les salaires	-8	-8
Taxe foncière	-2	-2
Versement de transport	-12	-11
Autres impôts et taxes (a)	-26	-23
Total	-55	-56

(a) Le poste « Autres impôts et taxes » comprend principalement les contributions sociales et de solidarités, AGECIF/AGEFOS, la taxe sur les apprentis, l'effort à la construction, des fonds nationaux d'aide au logement et Forfait Social.

20. CHARGES DE PERSONNELS ET EFFECTIFS

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Salaires et traitements	-523	-468
Cotisations retraites	-131	-131
Autres charges sociales	-120	-113
Charges liées aux congés, repos et départs anticipés	-7	-2
Sous total	-780	-714
Mise à disposition de personnel	-19	-19
Total des charges de personnel	-800	-733
Effectifs moyens payés		
Cadre	4 183	3 870
Maîtrise	3 257	2 718
Exécution	3 214	3 209
Total des effectifs moyens payés	10 654	9 797
Effectifs disponibles moyens	8 593	8 062

Les charges de personnels sont en augmentation sur l'exercice 2023 de 67 M€. Cette augmentation est due essentiellement aux mesures salariales lors des Négociations Annuelles Obligatoires et aux tables rondes de l'année 2022 et 2023.

La rémunération des membres des organes de direction se décompose comme suit :

En millions d'euros	31/12/2023
Membres des organes de direction	
Rémunérations allouées	1
Total	1

21. DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS, AUX DEPRECIATIONS ET PROVISIONS ET AUTRES CHARGES

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Reprises aux amortissements d'exploitation	0	0
Immobilisations incorporelles	0	0
Immobilisations corporelles	0	0
Reprises aux dépréciations et provisions d'exploitation	41	90
Dépréciations des immobilisations	0	0
Dépréciations sur actif circulant	0	0
Provisions pour risques et charges	40	90
Total reprises de dépréciations et provisions d'exploitation	41	90
Dotations aux amortissements d'exploitation	-68	-77
Immobilisations incorporelles	-31	-38
Immobilisations corporelles	-38	-39
Dotations aux dépréciations et provisions d'exploitation	-59	-37
Dotations des immobilisations	0	0
Dotations sur actif circulant	-0	-0
Dotations pour risques et charges	-59	-37
Total dotations aux amortissements et dépréciations et provisions d'exploitation	-128	-114
Autres charges de gestion	-0	-1
Total	-87	-25

À fin décembre 2023, l'activité de SNCF SA s'explique ainsi :

– reprise de dépréciations et provisions d'exploitation pour +41 M€, il s'agit principalement de la reprise des provisions d'exploitation utilisées pour +33 M€ ainsi que +7 M€ sur les reprises de provisions d'exploitation non utilisées ;

– dotations aux amortissements d'exploitation pour -68 M€. Il s'agit des amortissements calculés sur les actifs immobilisés détenus par SNCF SA, dont -31 M€ d'immobilisations incorporelles sur des logiciels et -38 M€ d'immobilisations corporelles concernant principalement des agencements immobiliers pour -20 M€ ;

– dotations de dépréciations et provisions pour risques et charges pour -59 M€, correspondant principalement aux provisions sur contrats pour -13 M€, aux provisions sur les avantages au personnel pour -20 M€, les provisions pour litige pour -23 M€.

22. RÉSULTAT FINANCIER

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Coût endettement financier net (a)	-47	-104
Dividendes (b)	195	1 768
Coût financier des avantages au personnel (c)	-18	30
Autres (d)	35	7
Total	165	1 701

- (a) Ce poste s'explique principalement par les intérêts sur emprunts et dettes financières, les amortissements produits de couvertures, les d'intérêts sur créances Caisse de la Dette Public et les d'intérêts sur prêts accordés aux filiales du groupe SNCF.
- (b) Les dividendes proviennent des filiales et participations notamment SNCF Participations, ICF, SNCF International, SYSTRA et SNCF Conseil. La variation s'explique principalement par un dividende exceptionnel comptabilisé en 2022.
- (c) L'augmentation de ce poste résulte principalement des pertes liées 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 s'explique essentiellement par une reprise de dépréciation des titres.

23. RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Plus ou moins values nettes de cessions d'actifs	10	2
Titre de participation	-0	-
Actifs corporels	10	2
Amortissements et provisions	-2	-81
Dépréciation d'immobilisations	2	0
Perte de valeur	-1	-1
Autres amortissements & provisions	-2	-81
Autres	-3	1
Total	5	-78

Le résultat exceptionnel 2023 (5 M€) s'explique principalement par la cession d'immobilisations.

24. IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS ET SITUATION FISCALE

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Produit d'intégration fiscale (a)	282	301
Autres (b)	6	11
Total	288	312

- (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 +282 M€ correspond principalement à la part d'impôts sur les sociétés versées par les filiales en lien avec leur résultat, ainsi qu'aux crédits d'impôts qui feront l'objet d'un remboursement par l'administration fiscale. Le résultat

du groupe d'intégration fiscale français, dont SNCF SA est tête d'intégration, est fiscalement déficitaire au titre de l'exercice 2023 à hauteur de -892 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 2023, SNCF SA n'a donc pas comptabilisé de charge d'IS. Le montant du déficit reportable au niveau du Groupe est de 15,1 Mds€ à l'issue de l'exercice 2023.

- (b) Il s'agit des crédits d'impôt de SNCF SA générés et comptabilisés sur l'exercice 2023 (Crédit Impôt Recherche 4,2 M€, Réduction d'Impôt Mécénat 1,7 M€ et Crédit d'Impôt Famille 0,1 M€).

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

En millions d'euros	Notes	Clôture 31/12/2023	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Clôture 31/12/2022
Engagements liés au financement (reçus)	25.1.1	6 883	3 792	1 269	1 823	7 964
Instruments financiers de change		3 090	102	1 165	1 823	4 340
Autres instruments financiers de change		247	173	75	-	73
Avals et cautions vis-à-vis de tiers externes		30	-	30	-	35
Avals et cautions vis-à-vis des entités liées		-	-	-	-	-
Hypothèques, nantissements & sûretés réelles		17	17	-	-	17
Lignes de crédit bancaire non utilisées		3 500	259	3 241	-	3 500
Engagements liés aux activités opérationnelles (reçus)	25.1.2	1 062	204	310	548	1 288
Autres engagements d'achats d'exploitation		619	52	82	485	808
Garanties financières reçues de tiers		18	18	0	-	2
Location simple immobilier		417	133	221	63	468
Promesses de ventes - biens immobiliers		9	2	7	-	10
Engagements liés au périmètre consolidé (reçus)		-	-	-	-	-
Total des engagements (reçus)		7 945	3 995	1 579	2 370	9 253

25.1.1 Engagements reçus liés au financement

Les engagements reçus liés au financement s'élèvent à 6 883 M€ à fin décembre 2023 et se composent essentiellement de :

- Instruments financiers de change long terme (3 090 M€). La variation de -1 250 M€ est due notamment l'échéance de SWAPS en USD et GBP en 2023 ;
- Instruments financiers de change court terme (248 M€). La variation de +175 M€ est due notamment à de nouveaux contrats en GBP et CHF (+140 M€) ;
- Lignes de crédit bancaire non utilisées (3 500 M€).

25.1.2 Engagements reçus liés aux activités opérationnelles

Les engagements liés aux activités opérationnelles s'élèvent à 1 062 M€ à fin décembre 2023 et se composent principalement de :

- Autres engagements d'achat d'exploitation reçus de SNCF Voyageurs (619 M€), liés aux engagements reçus de SNCF Voyageurs au titre du contrat avec Eurotunnel pour l'exploitation du tunnel sous la Manche ;
- Location simple immobilier (417 M€) ;
- Promesse de ventes - biens immobiliers (9 M€).

25.2 ENGAGEMENTS DONNÉS

En millions d'euros	Notes	Clôture			Clôture 31/12/2022	
		31/12/2023	< 1 an	1 à 5 ans		> 5 ans
Engagements liés au financement (donnés)	25.2.1	4 766	1 335	1 743	1 688	5 765
Instruments financiers de change		3 264	104	1 559	1 601	4 524
Autres instruments financiers de change		284	209	75	-	73
Avals et cautions vis-à-vis de tiers externes		5	3	3	-	8
Avals et cautions vis-à-vis du personnel		237	43	107	87	286
Convention de trésorerie		976	976	-	-	875
Engagements liés aux activités opérationnelles (donnés)	25.2.2	2 047	268	466	1 312	3 706
Autres engagements découlant des contrats d'achats d'exploitation		1 511	52	172	1 287	3 079
Garanties opérationnelles (de soumission - de bonne exécution)		30	18	12	-	34
Engagement d'achats d'autres immobilisations		10	10	-	-	13
Engagements fermes d'achats de matières premières (électricité, gazole)		6	1	1	3	14
Plan Prévisionnel d'investissement restant à exécuter sur autres immobilisations		4	4	-	-	3
Crédit bail mobilier		1	0	0	-	1
Location simple mobilier		2	1	1	0	2
Location simple matériel de transport		4	2	2	-	5
Location simple immobilier		471	179	271	21	546
Promesses de ventes - biens immobiliers		9	2	7	-	10
Autres engagements (donnés)	25.2.3	22	0	0	22	10
Autres engagements donnés		22	0	0	22	10
Engagements donnés - dont l'entrée en vigueur est postérieur à la clôture	25.2.4	61	-	18	44	61
Contrats de location signés dont la date de mise à disposition du bien est postérieure à la clôture		61	-	18	44	61
Total des engagements (donnés)		6 896	1 603	2 227	3 065	9 543

25.2.1 Engagements donnés liés au financement

Les engagements donnés liés au financement s'élèvent à 4 766 M€ à fin décembre 2023 et se composent essentiellement de :

- Instruments financiers de change long terme (3 264 M€). La variation de -1 260 M€ est principalement liée à l'échéance des swaps en USD et GBP ;
- Instruments financiers de change court terme (284 M€). La variation de +211 M€ est due notamment à de nouveaux contrats en GBP et SEK (157 M€) ;
- Avals et cautions vis-à-vis du personnel (237 M€). La variation de -49 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 2 047 M€ à fin décembre 2023 et se composent essentiellement de :

- Autres engagements découlant des contrats d'achats d'exploitation (1 511 M€). Il s'agit de l'engagement pris au titre du contrat avec Eurotunnel pour l'exploitation du tunnel sous la Manche ;
- Garanties opérationnelles (30 M€) ;

- Engagements d'achats d'autres immobilisation (10 M€) ;
- Location simple immobilier (471 M€) ;
- Promesse de ventes - biens immobiliers (9 M€).

25.2.3 Autres engagements donnés

Les autres engagements donnés s'élèvent à 22 M€ à fin décembre 2023 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 post clôture s'élèvent à 61 M€ à fin décembre 2023 et se composent des contrats de location signés dont la date de mise à disposition du bien est postérieure à la clôture.

26. 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.

26.1 DÉRAILLEMENT D'UN TRAIN D'ESSAIS À ECKWERSHEIM

Le 14 novembre 2015, une rame d'essais a déraillé sur la ligne nouvelle à grande vitesse Est Européenne Paris – Strasbourg, faisant 11 morts et 42 blessés.

En décembre 2015, une information judiciaire pour homicide et blessures involontaires a été ouverte.

En octobre 2016, l'équipe de conduite a été mise en examen. Les 18 et 20 décembre 2017, la société SYSTRA (intégrateur des essais) et SNCF Mobilités (en charge de la conduite de la rame et des mesures), devenue SNCF SA au 1er janvier 2020, ont été convoquées devant le pôle « accidents collectifs » du tribunal de grande instance de Paris pour mise en examen. Le 5 mars 2018, SNCF Mobilités a transmis au juge ses observations sur le rapport d'expertise judiciaire. Les juges ont demandé un complément d'expertise, remis en janvier 2019 et ne nécessitant pas d'observations complémentaires.

SNCF Réseau a été convoquée en vue de sa mise en examen le 26 juin 2019.

Le 15 janvier 2021 a été transmis par le juge d'instruction l'avis de fin d'information.

Le 29 août 2022, une ordonnance de renvoi de SYSTRA, de la Société nationale SNCF, de SNCF Réseau, du Pilote SYSTRA, du Cadre Transport Traction et du Premier conducteur SNCF devant le tribunal correctionnel de PARIS a été rendue par les magistrats instructeurs. Les six prévenus sont renvoyés devant le tribunal correctionnel de PARIS pour homicides et blessures involontaires, mais bénéficient à ce stade de la présomption d'innocence puisqu'aucune condamnation définitive n'a été prononcée.

L'affaire est audenciée du 4 mars au 16 mai 2024

Depuis l'accident, les entités impliquées – dont SNCF SA, SNCF Réseau et SNCF Voyageurs ont souhaité mettre en place un dispositif d'indemnisation permettant à l'ensemble des victimes de cet accident collectif, quel que soit le régime dont elles relèvent (accident du travail ou droit commun), d'obtenir une indemnisation amiable, rapide et intégral, indépendamment de toute responsabilité encourue.

Ce dispositif a été confié à SNCF SA, chargée de mettre en œuvre « pour le compte de qui il appartiendra » et les indemnisations sont toujours en cours.

26.2 MORY CONTRE SNCF SA (LIQUIDATEUR SERNAM)

Une procédure a été engagée en mai 2013 par Mory SA, Mory Team (en liquidation judiciaire, représentées par leurs liquidateurs) et Superga Invest (actionnaire des précédentes) contre SNCF Mobilités (aux droits de laquelle est venue SNCF), Calberson, Geodis, Financière Sernam et Sernam Services (ces deux dernières en liquidation, représentées par leurs liquidateurs). SNCF Mobilités, devenue SNCF SA, aurait commis une série de fautes à l'origine des préjudices invoqués par les sociétés Mory Team, Mory SA et Superga Invest.

L'affaire a été appelée à 21 audiences de mise en état du 15 mai 2014 au 6 septembre 2018, dans l'attente de décisions communautaires à intervenir.

Les parties ont alors successivement régularisé plusieurs jeux de conclusions au fond jusqu'en mai 2021. L'affaire a été plaidée le 30 septembre 2021 et le jugement du Tribunal de commerce de Bobigny a été rendu le 28 juin 2022.

Le Tribunal a rejeté au fond les demandes des sociétés Mory Team, Mory SA et Superga Invest. La condamnation in solidum des sociétés SNCF, Geodis, Calberson, Financière Sernam et Sernam Services pour obtenir le remboursement des prétendus préjudices a donc été rejetée.

Le Tribunal a condamné in solidum les demandresses à verser au titre de l'article 700 du code de procédure civile 20 000 euros à la SNCF.

Mory SA, Mory Team et Superga Invest ont interjeté appel du jugement le 29 juillet 2022, l'audience de plaidoirie a été fixée au 29 mai 2024.

26.3 LITIGE EDF

EDF a adressé une réclamation à SNCF SA au titre du contrat de fourniture d'électricité de plusieurs sites du Groupe. Une provision a été constituée à hauteur du risque estimé.

27. 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

N°SIREN	Sociétés	Capital Social	Capitaux propres avant répartition des résultats		Valeur comptable des titres détenus		Prêts et créances consenties par SNCF et non encore remboursés	Chiffre d'affaires	Bénéfice net (+) ou perte (-) du dernier exercice écoulé	Dividendes encaissés
				%	Brute	Nette				
I. Titres consolidés										
412 280 737	SNCF RESEAU	1 718	48 184	100%	8 192	8 192	6 301	7 522	- 47	-
519 037 584	SNCF VOYAGEURS	158	22 059	100%	6 980	6 980	2 383	20 662	1 350	-
572 150 977	SNCF PARTICIPATIONS	385	3 814	100%	1 992	1 992	0	1	670	114
552 001 406	ICF	542	725	100%	658	658	0	0	8	72
387 949 530	SYSTRA SA	33	250	43%	190	184	0	1 074	13	3
518 697 685	FRET SNCF	58	120	100%	262	262	23	714	- 74	-
Ste suisse	EUROFIMA	479	1 591	23%	24	24	0	0	27	-
421 263 716	SNCF CONSEIL	1	4	100%	15	15	0	19	3	2
415 238 179	SNCF INTERNATIONAL	3	8	100%	6	6	0	2	3	4
519 037 089	SNCF DEVELOPPEMENT	5	3	100%	5	3	0	0	0	-
528 937 949	AIREFSOL	0	2	33%	0	0	0	0	-	-
519 037 451	574 INVEST	0	1	100%	0	0	11	0	0	-
II. Titres non consolidés										
Set marocaine	INSTITUT DE FORMATION FE	0		50%	0	0				-
582 059 796	SEMPARISEINE	NC		0%	0	0				-
382 149 987	TELEFACT	NC		0%	0	0				-
572 154 128	LA MAISON DES MINES	NC		2%	0	0				-
Association	STE CF SOUS MARIN	NC		50%	0	0				-
592 056 972	MAISON POLYTECHNIQUE			2%	0	0				-
383 110 509	SIFA	-		0%	0	0				-
954 502 357	SEPEL	-		0%	0	0				-
850 619 248	SNCF D1	0		100%	0	0		0	0	-
850 356 742	SNCF D2	0		100%	0	0		0	0	-
850 732 454	SNCF D3	0		100%	0	0		0	0	-
850 685 397	SNCF D4	0		100%	0	0		0	0	-
850 619 362	SNCF D5	0		100%	0	0		0	0	-
TOTAL GENERAL					18 324	18 315	8 720	29 994	1 937	195

28. 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, les associations Rails & Histoire, Solidarité SIDA et les subventions.

28.1 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 2023, il a été procédé au versement de l'engagement annuel de 3 M€, ainsi l'engagement restant à verser à fin 2023 s'élève à 5 M€.

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Bilan		
Autres dettes	5	8
Total passif	5	8
Compte de Résultat		
Autres charges externe	0	0
Total résultat	0	0

28.2 ASSOCIATION RAILS & HISTOIRE

L'association Rails et Histoire a pour objet d'étudier et de faire connaître l'histoire des chemins de fer et des transports ferroviaires sous tous leurs aspects. En 2021, un avenant à la convention de mécénat 2020-2025 a eu pour objet d'ajuster le montant du soutien financier de SNCF SA à l'association afin d'adapter le mécénat à la situation économique liée à la crise sanitaire. En complément en 2023, afin de soutenir le programme de recherche et d'actions « Les cheminots Justes parmi les Nations », SNCF SA a décidé de renouveler son soutien à l'association par la signature d'une convention complémentaire de mécénat d'un montant de 25 k€. Dans ce cadre, en 2023, SNCF SA a fait plusieurs versements pour un total de 250 k€ à l'association Rails et Histoire.

28.3 ASSOCIATION SOLIDARITÉ SIDA

L'association « Solidarité SIDA » a pour objet d'être un acteur de prévention dans la lutte contre le SIDA, organisateur d'événements et partenaire d'associations communautaires à travers le monde. La convention de mécénat 2023 prévoit que SNCF SA s'engage à verser un don de 40 k€ pour l'édition « Hommages aux soignants ».

28.4 GIE OPTIM'SERVICES

Au titre de la validation par le Conseil d'Administration du 14 décembre 2023, les apports en nature et effets de la convention de successeur porteront leurs effets au 1er janvier 2024.

Le Conseil d'Administration autorise, les conventions avec le GIE SNCF OPTIM'SERVICES suivantes :

- le traité d'apports en nature ayant pour objet le transfert des activités Optim'Services et sardo, valorisées au total à 68 M€ d'actifs et 49 M€ de passifs, de SNCF SA vers le GIE SNCF OPTIM'SERVICES.
- et la convention de successeur visant le transfert d'activités de comptabilités valorisées au total à 1 M€ d'actifs et 1 M€ de passifs, de SNCF SA vers le GIE SNCF OPTIM'SERVICES.

28.5 SUBVENTIONS

En millions d'euros	31/12/2023	31/12/2022
Bilan		
Autres créances	0	1
Total actif	0	1
Subv. d'invest. brutes - installations fixes	-4	-3
Subv. d'invest. inscrites au CR - installations fixes	2	1
Dettes sociales	1	-30
Autres dettes	1	0
Total passif	0	-32
Compte de résultat		
Autres charges externes	0	0
Charges sociales	2	3
Subvention d'exploitation	6	1
Subv. invest. virées au CR - installations fixes	0	0
Total résultat	8	4

Compte de résultat

Autres charges externes	0	0
Charges sociales	2	3
Subvention d'exploitation	6	1
Subv. invest. virées au CR - installations fixes	0	0
Total résultat	8	4

La variation au bilan de +32 M€, est principalement liée aux dettes de subventions aux Comités Sociaux Économiques (CSE) et du Comité Central du Groupe Public Ferroviaire (CCGPF), notamment la subvention mensuelle CE/CEE.

Le solde correspond principalement à :

- des subventions d'investissements de la part d'entités étatiques, de syndicats de transports et d'autres entreprises du groupe pour -4 M€ au bilan,
- des subventions données par SNCF SA aux CSE et CCGPF pour +1 M€ au bilan et -6 M€ au résultat,
- des subventions publiques données par l'État dans une optique de préserver l'emploi au sein de SNCF SA pour -3 M€ au résultat,
- des subventions publiques et privées données à SNCF SA dans le cadre de projets de recherche pour -5 M€ au résultat.

29. 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 2023, 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 (729 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 519 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). Au 31 décembre 2023, la part des prêts octroyés 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 112 M€ au 31 décembre 2023. Ces prêts figurent parmi les actifs non courants dans l'état de situation financière d'EUROFIMA.

07

RAPPORT
DES COMMISSAIRES
AUX COMPTES SUR
LES COMPTES
ANNUELS

Société Nationale SNCF

**Rapport des commissaires aux comptes
sur les comptes annuels**

(Exercice clos le 31 décembre 2023)

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 2023)**

A l'Assemblée générale
Société Nationale SNCF
2, place aux Etoiles
93633 La Plaine Saint-Denis Cedex

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 Nationale SNCF relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2023, 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 6.1 et 27 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 2023.

Les comptes consolidés de SNCF Réseau arrêtés au 31 décembre 2023, dont les capitaux propres s'élèvent à 18,8 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 35,7 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 2023. 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 2023 sur laquelle repose la valorisation des titres de participation.

Société Nationale SNCF

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels**Exercice clos le 31 décembre 2023 - Page 367*

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 2023.

Dans notre rapport du 27 février 2023 sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2022, 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 2023 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.

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 2.4, 4.3.6, 6, 22 et 27 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 et SNCF Participations.

Au 31 décembre 2023, 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.

Société Nationale SNCF

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2023 - Page 3

Comme indiqué dans la note 4.3.6 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 2.4 et 6 de l'annexe aux comptes annuels fournissent une information appropriée sur les hypothèses retenues pour déterminer la valeur d'inventaire des titres de FRET SNCF qui s'élève à 262 millions d'euros au 31 décembre 2023 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.

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 à l'Actionnaire unique

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.

Société Nationale SNCF

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels**Exercice clos le 31 décembre 2023 - Page 4***Rapport sur le gouvernement d'entreprise**

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'administration sur le 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 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 2023, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 16^{ème} année de sa mission sans interruption et le cabinet Ernst & Young Audit dans la 10^{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.

Société Nationale SNCF

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2023 - Page 5

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.

Société Nationale SNCF

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2023 - Page 6

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 29 février 2024

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Ernst & Young Audit

Jean-Paul Collignon

Philippe Vogt

Valérie Desclève

Nicolas Pfeuty



SA SNCF

Direction de la Communication
2, place aux Etoiles – 93633 La Plaine ST Denis Cedex
France