GROUPE RATP

# Lignes d'avenir

**Rapport d'activité et de développement durable 2017**

**Le groupe RATP a développé une expertise historique unique d'opérateur multimodal. Aujourd'hui, il conçoit des solutions pour accompagner la transformation des villes intelligentes : plus humaines, plus connectées, plus faciles à vivre. Il invente des parcours inédits, défriche de nouvelles destinations. Il dessine les lignes d'avenir de la mobilité urbaine.**

L'essentiel
Partenaire des villes intelligentes

Service
Château Rouge \ Lorient

Ingénierie et transport
Rosny-sous-Bois \ Washington

Ville durable
Londres \ Porte de Gentilly

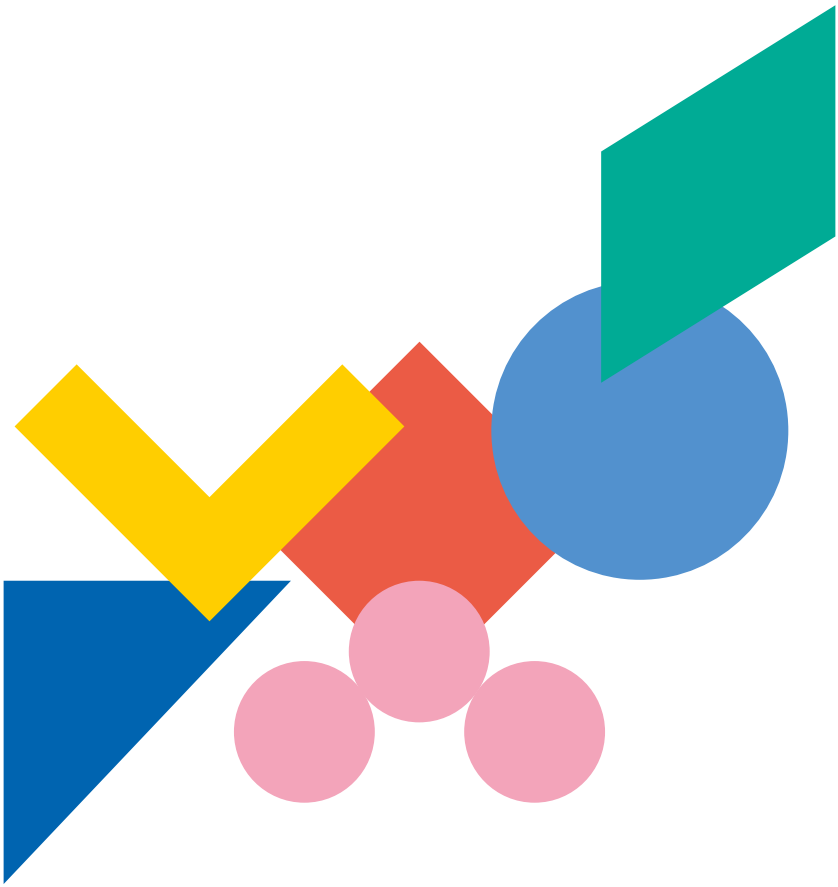
Innovation
Porte de Versailles \ Casablanca

Développement
Vannes \ Hong Kong

Talents
Noisiel \ Doha

Résultats
Extraits financiers et RSE 2017

GROUPE RATP

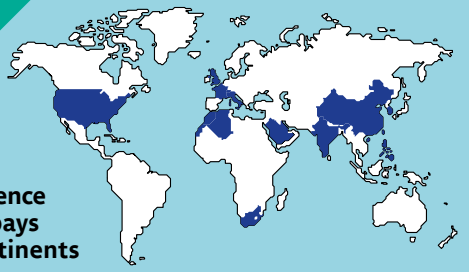


# Partenaire des villes intelligentes

**Conjuguer la puissance du transport de masse et la fluidité d'une mobilité multimodale, maîtriser la complexité des enjeux urbains et répondre aux attentes de personnalisation : c'est l'expertise unique du groupe RATP. Partenaire privilégié des villes intelligentes, en France et dans le monde, il conçoit, exploite et entretient des réseaux de transport performants autant que sûrs, il innove en permanence pour relever les défis des villes de demain.**



# En 2017, le groupe RATP, c'est…



**Une présence dans 14 pays sur 4 continents**

**61 000 salariés dont plus de 44 000 en Île-de-France**

**Près de 1,6 Md€ d'investissements contractuels avec Île-de-France Mobilités**

**16 millions de voyages par jour**

**Un savoir-faire intégré dans les domaines de l'exploitation, du service, de la maintenance et de l'ingénierie**

**Un des 5 plus grands acteurs mondiaux de la mobilité urbaine**

## Un territoire historique

— **RATP**
Opérateur en Île-de-France de l'un des réseaux multimodaux les plus denses au monde

## Des filiales expertes

— **RATP Dev**
Exploitation et maintenance de réseaux urbains et interurbains en France et à l'international

— **Ixxi**
Solutions de billettique, d'information voyageurs et d'aide à l'exploitation

— **Systra**
Conseil et ingénierie pour la conception d'infrastructures de transport (filiale commune avec SNCF)

— **SEDP**
Gestion et développement de patrimoine immobilier et foncier

— **Promo Métro**
Gestion de surfaces commerciales (stations, gares, pieds d'immeubles)

— **Logis-Transports**
Construction et gestion de logements sociaux

— **Telcité**
Déploiement et exploitation d'un réseau de fibre optique

— **RATP Capital Innovation**
Investissements directs dans des start-up et prises de participation dans des fonds d'investissement ciblés

## Une expertise de tous les modes de transport

Métro · Tramway · Bus urbain et interurbain · Ferroviaire

*Sightseeing* · Transport à la demande · Câble · Navette maritime

# Entretien avec Catherine Guillouard

Présidente-directrice générale
du groupe RATP

> Nous sommes à la fois un opérateur de services de mobilité et un acteur de la transformation des villes intelligentes.

**La mobilité est l'un des sujets majeurs du débat public aujourd'hui. Quelle est votre vision ?**

**Catherine Guillouard :** Le secteur de la mobilité connaît aujourd'hui des transformations majeures. Premier constat : la population mondiale est et sera de plus en plus urbaine, avec pour conséquence des besoins croissants de mobilité dans les villes, et en particulier dans les mégalopoles. Cette évolution questionne les villes et tous les acteurs qui les accompagnent. Elle nourrit une volonté de plus en plus forte de créer les conditions d'une ville durable, inclusive, connectée, efficiente, autrement dit une ville intelligente. Second constat : les pratiques et les usages changent. L'économie collaborative et le partage irriguent désormais tous les secteurs d'activité, y compris bien sûr le nôtre, faisant naître de nouveaux modèles qui doivent trouver leur place, à côté des modes de transport de masse. Nous assistons aussi à une double révolution technologique : celle de la propulsion électrique – avec la montée en puissance du parc de véhicules électriques dans le monde – et celle du digital. Enfin, avec la prise de conscience de plus en plus aiguë des enjeux environnementaux, les attentes des parties prenantes vis-à-vis des opérateurs de transport sont très fortes.

**Le Groupe est-il en capacité de répondre à ces enjeux ?**

**C.G. :** Il est en tout cas l'un des mieux placés aujourd'hui. Je ne connais pas d'opérateur dans le monde qui

transporte chaque jour 16 millions de personnes en métro, en bus ou en tramway, avec un tel niveau de sécurité et de qualité de service, dans 14 pays du globe, avec un cœur d'activité en Île-de-France. Peu savent de plus conjuguer comme la RATP savoir-faire « historique » et capacité d'innovation. Aujourd'hui, nous sommes en capacité de proposer des solutions multimodales intégrées associant covoiturage, autopartage ou encore navettes autonomes.
Nous sommes partie prenante de la transition énergétique avec des objectifs très ambitieux : réduire de 20% notre consommation d'énergie et de moitié nos émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2025, par rapport à 2015. Nous sommes un acteur clé de la mobilité connectée et nos nombreux programmes digitaux visent à améliorer la qualité du service apporté aux voyageurs. Nous avons donc tous les atouts pour devenir un leader mondial de la mobilité urbaine, durable et connectée.

### Quel bilan faites-vous de 2017 et quelle est votre feuille de route aujourd'hui ?

**C.G. :** Sur notre réseau historique, l'année a été particulièrement riche, avec un niveau d'investissements toujours très soutenu pour la modernisation et l'extension du réseau. Peu d'entreprises ont un programme d'investissement qui représente 30% de leur chiffre d'affaires. La dynamique du Grand Paris y participe, mais pas seulement : l'automatisation de la ligne 4, la modernisation des infrastructures du RER, la poursuite du plan Bus2025, l'achat de nouveaux matériels roulants ont aussi fortement mobilisé nos équipes. 2017 a par ailleurs vu la confirmation de notre expertise d'opérateur comme de notre rôle de conseil et de conception auprès des autorités organisatrices, en France et dans le monde. J'en veux pour preuve le renouvellement de tous les contrats de RATP Dev en France et le gain de nouveaux contrats, comme à Lorient, mais aussi les succès à l'international, au Maroc et au Qatar par exemple. Forts de ces succès, nous avons maintenant devant nous une feuille de route claire qui nous donne le cap à suivre. Dès mon arrivée à la tête du Groupe, je me suis inscrite dans la continuité du plan stratégique Défis 2025, fruit d'une large consultation de tous les salariés de l'entreprise. Avec les orientations stratégiques que j'ai proposées fin 2017, il s'agit de passer de la vision à l'action. Nos fondamentaux sont excellents, nous devons encore les renforcer, autour de quatre priorités stratégiques : l'excellence opérationnelle, l'ouverture réussie à la concurrence, l'accompagnement des villes intelligentes et enfin le développement en France et à l'international.

### Comment passer de la vision à l'action ?

**C.G. :** En travaillant en équipe, à tous les niveaux de l'organisation et en jouant sur plusieurs leviers. Tout d'abord sur l'innovation et le digital qui sont des éléments essentiels puisqu'ils nous permettent de préparer l'avenir et de réussir notre transformation. La motivation de nos collaborateurs et la rénovation de notre contrat social sont également des points d'appui majeurs si nous voulons faire jeu égal avec les meilleurs. Je serai aussi très attentive à la performance financière qui doit nous permettre de renforcer notre rentabilité et nos investissements et de réussir le contrat avec Île-de-France Mobilités pour 2016-2020. Il est également indispensable que nous soyons aux standards les plus exigeants en matière d'éthique, de *compliance*, de pilotage ou de reporting. Enfin, nous devons nous ouvrir davantage encore à nos parties prenantes – collectivités, associations de consommateurs, ONG, organisations professionnelles – avec le développement d'une politique de relations institutionnelles à un niveau Groupe, pour en faire des partenaires sur le long terme.

### Qu'attendez-vous de 2018 ?

**C.G. :** Que nous soyons l'opérateur de services de mobilité préféré et choisi par les voyageurs à la recherche de services innovants, par les autorités organisatrices en France et dans le monde, en quête des meilleures solutions de mobilité pour leur territoire, par les candidats qui souhaitent développer leur expertise et intégrer un environnement de travail stimulant, par les start-up qui ont besoin d'être soutenues pour faire éclore leurs innovations. C'est à cette ambition que nous travaillons tous aujourd'hui, avec fierté et confiance.

## Relever les défis de la nouvelle mobilité urbaine

**Pour s'affirmer comme un leader de la mobilité urbaine durable et connectée, partenaire privilégié des villes intelligentes, le groupe RATP s'est fixé quatre priorités stratégiques dans le cadre de son plan Défis 2025.**

#### ◆ Affirmer l'excellence opérationnelle

Pour offrir le meilleur niveau de service à ses clients, le Groupe vise le plus haut niveau de performance dans l'ensemble de ses activités. Ses objectifs : développer la culture de service, continuer à maintenir un haut niveau de performance, conforter la sécurité des réseaux et renforcer son positionnement de bâtisseur et de gestionnaire d'infrastructures au service des territoires.

#### ◆ Préparer la concurrence et se développer en France

L'entreprise se prépare et prépare ses salariés à l'ouverture à la concurrence en Île-de-France, avec pour ambition d'être au rendez-vous des premiers appels d'offres en Île-de-France et de gagner de nouveaux contrats en France.

#### ◆ Devenir le partenaire privilégié des villes intelligentes

Pour développer son engagement dans les nouvelles mobilités, l'entreprise s'appuie sur sa performance en matière de RSE et propose des solutions innovantes fondées sur ses actifs data et digitaux mais aussi sur ses propriétés industrielles et immobilières.

#### ◆ Poursuivre le développement en France et à l'international

Le Groupe accentue son développement pour s'imposer durablement comme l'un des leaders mondiaux de la mobilité urbaine, en s'appuyant sur son savoir-faire historique et celui de ses filiales.

# Affirmer l'excellence opérationnelle

Opérateur multimodal en Île-de-France, le groupe RATP a développé une expertise unique sur les différentes facettes de son activité – exploitation, ingénierie, maintenance, service – avec un niveau d'excellence reconnu, en France comme à l'international. Cette exigence s'applique aussi bien aux grands projets d'infrastructure ou de modernisation des lignes, qu'à la valorisation de son patrimoine immobilier. Elle irrigue les activités de transporteur multimodal du Groupe sur tous les réseaux dont il assure la gestion – métro, bus, RER ou tramway. Elle englobe également tous les aspects de la sécurité – routière, ferroviaire, des biens et des personnes, cybersécurité.
Elle s'accompagne d'un renforcement de la culture de service au bénéfice de millions de voyageurs quotidiens, à travers une relation client plus personnalisée, des dispositifs d'information, un écosystème digital ou encore la billettique. Enfin, elle s'inscrit dans des relations contractuelles exigeantes avec les autorités organisatrices : Île-de-France Mobilités pour le réseau historique, métropoles et collectivités en France et à l'international.

## Expert du métro 100 % automatique

**Le métro automatique est l'une des solutions les plus efficaces pour éviter la saturation des réseaux et accroître leur capacité. Moins énergivore, encore plus sûr et plus régulier, il permet d'adapter en temps réel l'offre de transport en fonction des besoins. Pionnier des systèmes de pilotage automatique d'aide à la conduite, le Groupe a développé une expertise unique : prolongement et modernisation de lignes automatiques, automatisation de lignes classiques à grand gabarit sans interruption majeure de l'exploitation, évaluation et fiabilisation de la sécurité. Aujourd'hui, il compte de nombreuses références de métros dans le monde, de Mumbai à Paris et de Séoul à Alger.**

**440 millions de voyages par an sur plus de 20 lignes de tramway dans le monde**

**+de 81 % de satisfaction voyageurs sur le réseau francilien en 2017**

Source : Île-de-France Mobilités

# Préparer la concurrence et se développer en France

Le Groupe aborde de façon proactive l'ouverture progressive à la concurrence sur son réseau historique, dans toutes les dimensions de son activité : nouvelles compétences, enjeux sociaux, développement commercial, en Île-de-France en particulier où l'appel d'offres pour la ligne T9 de tramway va être lancé, celui de la ligne 15 du Grand Paris Express se préparant pour 2019. Pour se positionner, le Groupe mise sur son expertise et son leadership ainsi que sur la complémentarité de ses équipes. Le Groupe poursuit par ailleurs son développement dans les régions françaises et accompagne les territoires dans leurs projets de mobilité.

**En Île-de-France, des salariés formés à la politique de service « Ambition Client » :**

**Plus de 1 200 managers de proximité**

**15 000 conducteurs de bus**

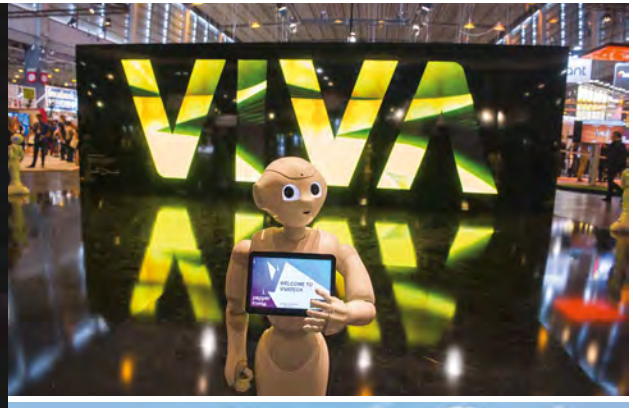
**5 300 agents du réseau ferré**

## Acteur du débat

**Le Groupe a participé activement aux Assises de la mobilité, lancées en septembre 2017 par le gouvernement français. L'occasion pour l'entreprise de s'affirmer comme un acteur incontournable des nouvelles mobilités associant transport régulé et solutions de nouvelle génération (transport à la demande, véhicules autonomes, autopartage, covoiturage…), au bénéfice des villes intelligentes.**

# Devenir le partenaire privilégié des villes intelligentes

Les villes abritent déjà la moitié de la population mondiale. En 2050, les deux tiers des habitants de la planète seront des urbains. Pour les opérateurs de transport, le défi est de taille : offrir une mobilité multimodale qui préserve l'environnement et garantit des déplacements toujours plus fluides. 5e opérateur mondial de mobilité urbaine, le groupe RATP est en première ligne pour relever ce challenge. Aujourd'hui, il agrège en effet à son offre de transport de masse une grande variété de solutions de mobilité, en s'appuyant sur des partenariats avec d'autres opérateurs, des expérimentations à l'échelle de la ville et des prises de participation dans des start-up. Destiné à informer les voyageurs et à enrichir leur expérience sur ses réseaux, son écosystème digital participe aussi à une mobilité augmentée et intelligente. Enfin, son engagement responsable contribue à la qualité de la vie en ville à travers la réduction de son empreinte carbone et de sa consommation d'énergie, la promotion du bus électrique et la transformation de ses sites industriels en programmes urbains innovants.



## Aux sources de l'innovation

**Pour identifier et soutenir les projets de mobilité les plus innovants, le Groupe a créé RATP Capital Innovation. Cette filiale a vocation à réaliser des investissements directs dans des start-up ou à investir, au travers de prises de participation, dans des fonds d'investissement ciblés sur les nouvelles mobilités et les smart cities.**

**15 M€**
**dédiés à RATP Capital Innovation lors de sa création en 2017**

**Une dotation portée à**
**30 M€**
**début 2018**

**En 2017, RATP Capital Innovation est entré au capital de WayzUp (devenue Klaxit), CityZen Mobility et Communauto.**

# Poursuivre le développement en France et à l'international

Pour s'imposer durablement comme l'un des leaders mondiaux de la mobilité urbaine, le groupe RATP s'appuie sur des fondamentaux solides et sur la capacité de ses filiales à projeter leur expertise en France et à l'international. Dédié au développement des activités de transport et de maintenance hors des réseaux historiques franciliens, RATP Dev s'est doté d'un projet stratégique ambitieux. Objectif : doubler de taille d'ici à 2022, en progressant significativement dans le rail urbain, en renforçant les positions géographiques existantes et en remportant des contrats majeurs dans des régions cibles – Amérique du Nord, Moyen-Orient, Afrique… L'ensemble des filiales spécialisées du Groupe, parmi lesquelles Systra, Ixxi, la SEDP ou Telcité, s'est également engagé dans une dynamique de conquête en France et à l'international.

**x 2**
**C'est l'objectif de développement de RATP Dev d'ici à 2022.**

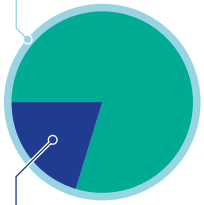
**14 pays où plus de 100 filiales opèrent et maintiennent des réseaux innovants et sûrs.**

## Tester les solutions de demain

L'implantation de filiales du Groupe sur des marchés ouverts lui permet de tester des solutions innovantes qui pourront demain faire la différence face à ses concurrents. À Bristol, en 2017, RATP Dev a ainsi expérimenté Slide, un nouveau service de transport à la demande, celui du micro-transit dynamique. Conçu en partenariat avec la start-up Padam, il est accessible via smartphone.

# Performance 2017

## 5 486 M€ de chiffre d'affaires consolidé Groupe (contre 5 448 M€ en 2016)



## 1 114 M€ contribution des filiales

(20,7 % du CA Groupe, hors effet devises)

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe est en croissance modérée de +0,7 % par rapport à 2016. Il progresse de +1,2 % pour la RATP. Les filiales enregistrent un léger recul, à –1 %, lié aux effets du Brexit, avec une évolution globale des devises défavorable de –26 millions d'euros, concentrée sur la livre britannique. Ce recul masque la croissance réelle des filiales (hors effet de conversion de +15 millions d'euros). Parmi les contributions les plus significatives : en France, les effets de l'acquisition du Groupe Finand et de Navocap, et le démarrage de l'exploitation du réseau Kicéo de Vannes ; à l'international, le gain de sept contrats par RATP Dev North America et l'ouverture du nouveau tramway de Sidi Bel Abbès (Algérie). Ces fondamentaux solides permettent de tabler en 2018 sur une croissance supérieure à celle de 2017, grâce notamment au complément d'offre sur le contrat avec Île-de-France Mobilités et au démarrage de nouvelles activités de RATP Dev en France, en Algérie, au Moyen-Orient, au Royaume-Uni et en Italie.

(1) Hors réévaluation de l'actif d'impôts différés.

## Des résultats en ligne avec le budget

**448 M€ EBIT Groupe récurrent**
(374 M€ en 2016)

**339 M€ Résultat net part du Groupe**
(171 M€ en 2016)

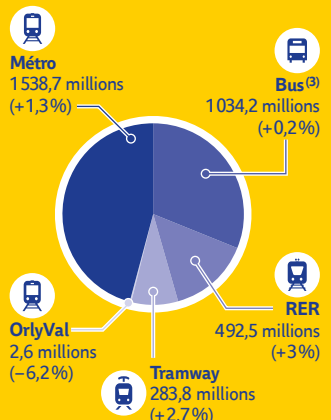
**976 M€(1) Capacité d'autofinancement**
(912 M€ en 2016)

## Créateur d'emplois

**Près de 6 000 collaborateurs**
recrutés ou intégrés dans le Groupe :
- plus de 1 800 pour les filiales ;
- 4 100 pour la maison mère (dont 3 700 recrutements et 400 contrats d'accompagnement dans l'emploi).

Les activités de la maison mère ont soutenu
**plus de 128 000 emplois**
(directs, indirects et induits).

## 3 352 millions de voyages(1) en 2017 assurés par l'Epic RATP(2)




**En 2017, la fréquentation des réseaux RATP en Île-de-France est en progression, essentiellement grâce à la bonne performance des modes ferrés. Le redémarrage de l'économie, les politiques publiques favorables aux transports en commun et le tarif avantageux des abonnements depuis la réforme des forfaits toutes zones dynamisent le trafic, notamment en banlieue. Seules les lignes de bus à Paris connaissent une baisse de leur fréquentation, en grande partie du fait de difficultés de circulation plus importantes. À l'inverse, le Métro bénéficie du retour des touristes en Île-de-France en 2017, après le recul constaté après les attentats de 2015.**

(1) En données brutes. (2) Y compris lignes déléguées aux AOP, STL et OrlyVal. (3) Périmètre Epic : y compris lignes déléguées aux AOP et STL.

## Un endettement maîtrisé

**5,2 Md€** (-206 M€ par rapport à 2016)

L'endettement net consolidé a diminué de 206 millions d'euros en 2017. La stratégie financière du Groupe consiste à mobiliser des ressources financières suffisantes pour financer son activité courante, ses investissements et ses remboursements d'emprunt. Il a entrepris en 2017 de diversifier sa base d'investisseurs et d'internationaliser le placement de ses obligations, notamment en lançant un programme « Green Bonds » (émission inaugurale en juin 2017) et en présentant ses activités lors de *road shows* à l'étranger. Cette stratégie de diversification est un succès : en 2017, plus de 60 % des investisseurs sont étrangers, contre moins de 40 % les années précédentes.

## Chiffres clés Epic RATP

**CA comptes sociaux**
**4 718 M€** (contre 4 654 M€ en 2016)

**EBIT**
**401 M€** (contre 365 M€ en 2016)

**CAF**
**909 M€** (contre 875 M€ en 2016)

**1 560 M€**
**investis en Île-de-France**
(dont 861 sur fonds propres)

au bénéfice des clients :
- **720 M€** pour la modernisation du réseau et l'entretien des infrastructures ;
- **700 M€** pour le prolongement des lignes de métro et de tramway ;
- **140 M€** pour la modernisation des espaces et de l'information voyageur.

# Le comité exécutif*

Présidé par Catherine Guillouard, présidente-directrice générale, le comité exécutif du Groupe compte 10 membres, quatre femmes et six hommes. Tous exercent des responsabilités pleines et entières sur un ou plusieurs départements de la maison mère ou des entités du Groupe dont ils sont les référents.

**Catherine Guillouard**
présidente-directrice générale

**Jean-Yves Leclercq****
directeur financier

**Marie-Claude Dupuis**
directrice, stratégie, innovation et développement

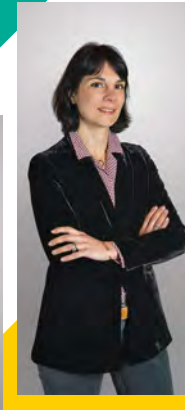
**Jean Agulhon**
directeur général adjoint, directeur des ressources humaines Groupe

**Christian Galivel**
directeur général adjoint, projets, ingénierie et investissements

**Franck Avice**
directeur, services, relation clients, espaces

**Laurence Batlle**
présidente du directoire RATP Dev

**Philippe Martin**
directeur général adjoint, opérations de transport et de maintenance



**Anaïs Lançon**
directrice, communication et marque

**Jérôme Harnois**
directeur, maîtrise des risques, sûreté, affaires institutionnelles

* Au 2 avril 2018.
** Jean-Yves Leclercq a succédé à Alain Le Duc en qualité de directeur financier le 2 avril 2018.

# Conseil d'administration*

Le conseil d'administration délibère sur les grandes orientations stratégiques, économiques, financières ou technologiques de l'entreprise.
Composé de 27 membres, il réunit à parts égales représentants de l'État, administrateurs salariés et personnalités externes représentant notamment les milieux socio-économiques, les clients et les communes concernées par l'activité de la RATP. Trois commissions thématiques travaillent plus particulièrement sur des problématiques clés : stratégie et dossiers économiques, modernisation et développement des réseaux, innovation et service clients. Un groupe de travail a été créé pour étudier les questions liées à la compétitivité. Il est ouvert à tous les administrateurs.
Enfin, le comité d'audit apporte son expertise sur les comptes, le programme de l'audit interne et la politique de maîtrise des risques.

## Représentants de l'État

**Marie-Anne Bacot,**
membre du conseil général de l'Environnement et du Développement durable

**Michel Cadot(1),**
préfet de la Région Île-de-France et préfet de Paris

**Denis Charissoux,**
sous-directeur à la direction du Budget

**Sylvie François,**
directrice générale adjointe de La Poste, en charge des ressources humaines et des relations sociales

**Gilles Leblanc,**
directeur régional et interdépartemental de l'équipement et de l'aménagement de la Région Île-de-France

**Solenne Lepage,**
directrice de participations transports à l'Agence des participations de l'État

**Roland Peylet,**
conseiller d'État honoraire

**Augustin de Romanet,**
président-directeur général d'Aéroports de Paris

**Catherine Sueur,**
inspectrice des Finances à l'Inspection générale des finances

## Personnalités choisies pour leurs compétences personnelles dans le domaine des transports

**Bruno Angles,**
président du Crédit Suisse France et Belgique

**Patrice Raulin,**
ancien président de la société Lyon Turin Ferroviaire

## Représentants des milieux socio-économiques

**Michèle Bellon,**
ancienne présidente d'ERDF

**Chiara Corazza,**
directrice générale du Women's Forum for the economy and society

**Catherine Guillouard,**
présidente-directrice générale de la RATP

## Personnalités représentant les clients des transports collectifs

**Michel Babut,**
représentant de la Fédération nationale des associations d'usagers des transports (Fnaut)

**Stéphane Bernardelli,**
représentant de l'Union nationale des associations familiales (Unaf)

## Élues des communes ou groupements de communes concernés par l'activité de l'entreprise

**Annick Lepetit,**
conseillère de Paris

**Pascale Luciani-Boyer(2),**
conseillère municipale de Saint-Maur-des-Fossés

## Représentants élus du personnel

**Laurence De Wilde-Ghikh,**
élue sur la liste soutenue par l'UNSA

**Claire Jeunet-Mancy,**
élue sur la liste soutenue par la CFE-CGC

**Abdel Halim Lalouani,**
élu sur la liste soutenue par FO (actuellement sans étiquette)

**Didier Le Pahun,**
élu sur la liste soutenue par l'UNSA

**Karen Marquez,**
élue sur la liste soutenue par SUD (actuellement sans étiquette)

**Fabrizio Piras,**
élu sur la liste soutenue par la CGT

**Michel Rizzi,**
élu sur la liste soutenue par la CGT

**Gilles Roué,**
élu sur la liste soutenue par la CGT

**Gilles Saveret,**
élu sur la liste soutenue par la CGT

## Personnalités siégeant au conseil

**Philippe Dupuis(3),**
chef de la Mission de contrôle économique et financier des transports (MCEFT)

**François Poupard,**
commissaire du gouvernement, directeur général des Infrastructures, du Transport et de la Mer

## Secrétaire du conseil d'administration

**Paul Tirvaudey**

## Assistent au conseil

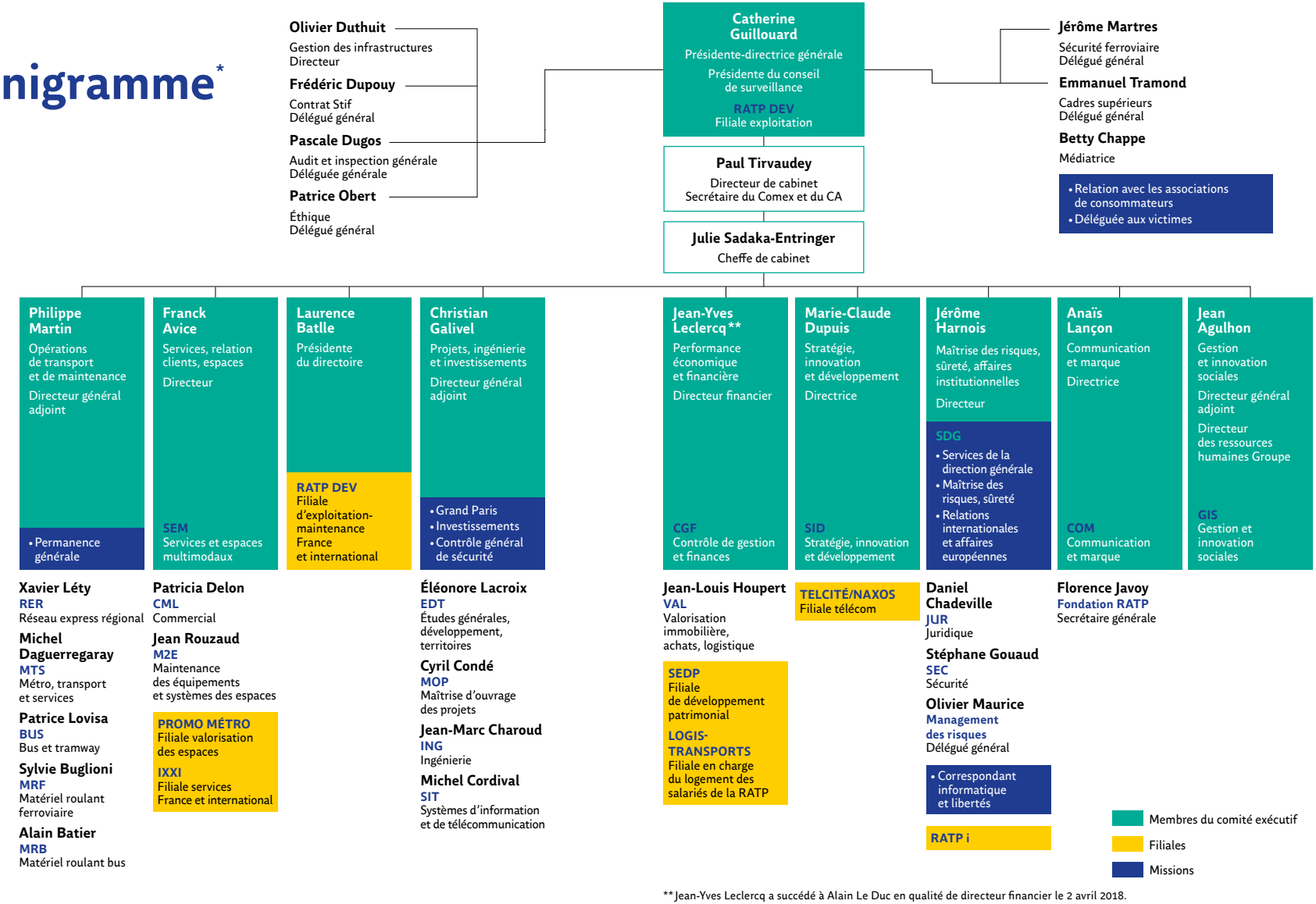
**Jean-Marc Cador,**
secrétaire du Comité régie d'entreprise (CRE)

**Les membres du comité exécutif**

* Au 2 avril 2018.
(1) Michel Cadot a été nommé membre du conseil par décret du 28 juin 2017 en remplacement de Patrick Strzoda.

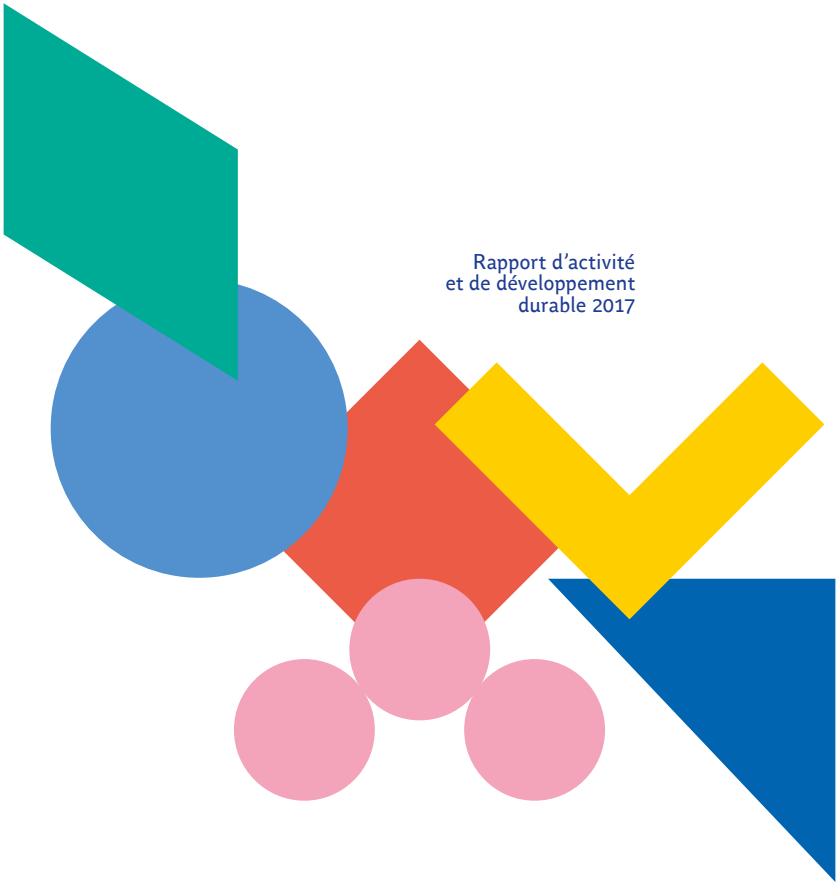
(2) Pascale Luciani-Boyer a été nommée membre du conseil par décret du 16 mars 2018 en remplacement de Gilles Carrez.
(3) Philippe Dupuis a été nommé chef de la MCEFT par arrêté du 15 septembre 2017. Il remplace Noël de Saint-Pulgent.

# Organigramme*




*Au 2 avril 2018.

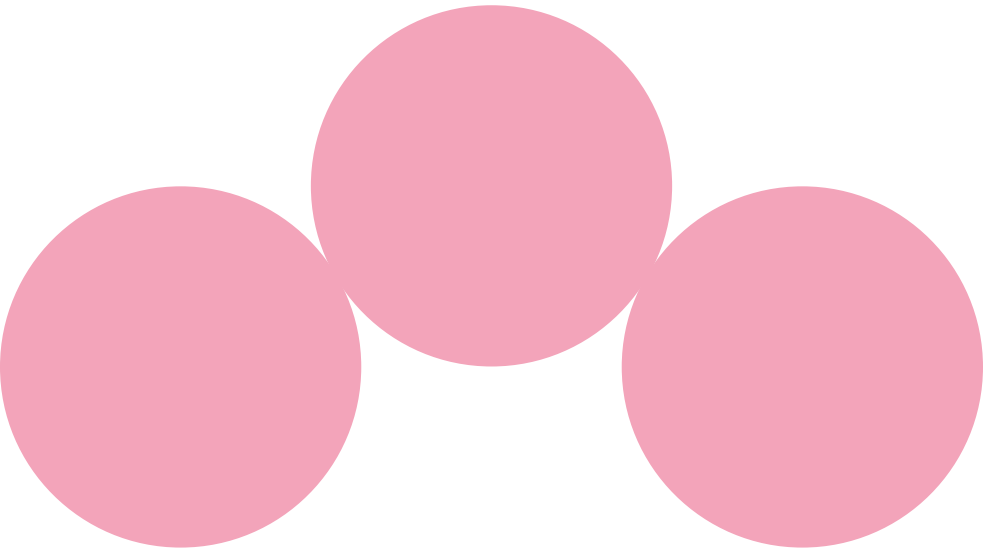
**Jean-Yves Leclercq a succédé à Alain Le Duc en qualité de directeur financier le 2 avril 2018.



# Rapport d'activité et de développement durable 2017

GROUPE RATP Direction de la communication • 54, quai de la Rapée • 75 599 Paris cedex 12 • France • www.ratp.fr • Conception-réalisation : havas paris
Crédits photo : Bruno Marguerite, Jean-François Mauboussin, Denis Sutton, RATP Dev.

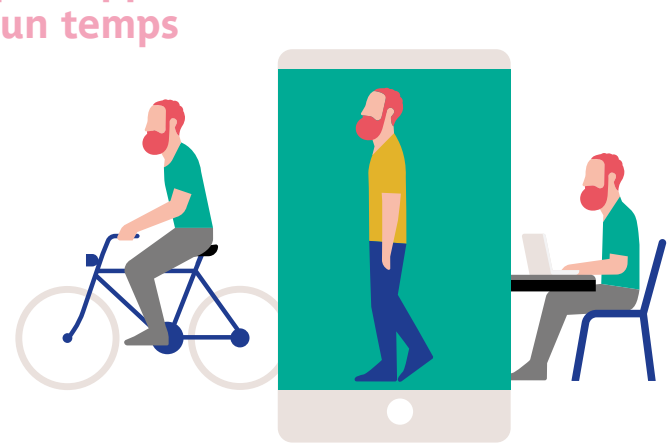
GROUPE RATP



**Service**

# Château Rouge
\ Lorient

**Offrir aux voyageurs l'indispensable, grâce à des transports multimodaux sûrs, ponctuels, confortables, propres, c'est le cœur de métier du groupe RATP. Y associer l'essentiel, avec la beauté, la culture vivante, les services du quotidien, c'est le supplément d'âme qu'il apporte et qui fait de chaque trajet un temps aussi agréable qu'utile.**



# À votre service

Le groupe RATP est bien plus qu'un opérateur de mobilité. La capacité de ses équipes à accueillir, informer et accompagner avec la plus grande exigence les 16 millions de voyageurs qui empruntent chaque jour ses réseaux dans le monde est au cœur de son offre. En Île-de-France, chaque agent est encouragé à s'approprier toujours davantage la posture de service promise par la signature « Demandez-nous la ville », et adossée à quatre valeurs fortes : proximité, simplicité, esprit de service et innovation. Pilotée par l'Académie du service RATP, la démarche transversale « Ambition Client », qui vise à garantir une relation de service de qualité et reconnue, basée sur un référentiel des attitudes de service, a été déployée auprès de 1 250 managers de proximité, 5 300 agents des réseaux métro et RER et 15 000 conducteurs de bus. Grâce aux outils digitaux, les agents peuvent aider plus efficacement les voyageurs à s'orienter ou effectuer les opérations de gestion des lieux et les activités commerciales. Tablette en main, les équipes vont au devant des voyageurs dans les stations et les gares, mais aussi à bord des trains pour promouvoir les applications pour mobiles et les services RATP. Par ailleurs, alors que plusieurs milliers d'objets et de titres Navigo sont égarés chaque mois sur le réseau, les agents commerciaux peuvent désormais informer les voyageurs par SMS ou par e-mail que leurs effets viennent d'être retrouvés. ◀

## La mobilité pour tous

La posture de service du Groupe s'exprime aussi dans l'attention particulière portée aux voyageurs les plus fragiles. Les salariés au contact de la clientèle sont formés spécifiquement pour répondre aux besoins des personnes à mobilité réduite. Les lignes A, B, 10, 11 et 14 du réseau parisien ont déjà obtenu le label S3A (accueil, accompagnement et accessibilité pour les personnes en situation de handicap mental). D'ici à 2020, c'est l'ensemble du personnel commercial qui sera formé à ce label. Par ailleurs, avec le programme « Équisens », le déploiement de dispositifs sonores, visuels et tactiles est lancé dans 57 stations de métro et gares RER pour les personnes souffrant de déficience visuelle ou auditive.

Témoignage de la qualité de la prise en charge des personnes à mobilité réduite par le Groupe, FlexCité, filiale de transport à la demande de RATP Dev, a été reconduite en Essonne pour exploiter le réseau PAM pour cinq années supplémentaires. Enfin, le Groupe a pris en novembre 2017 une participation dans CityZen Mobility, une start-up dédiée à la mobilité des personnes fragiles.

**1**

**27 000**
**salariés au contact direct des voyageurs en Île-de-France**

# Enrichir le temps du voyage

Chaque jour, 12 millions de voyages sont enregistrés sur les réseaux RATP en Île-de-France, avec une moyenne de quarante-trois minutes par voyageur dans les transports. Pour que ces déplacements soient un moment utile et agréable, de nouveaux services viennent enrichir l'expérience du voyage. Testé en 2016 avec la start-up Quatre Épingles et Lagardère Travel Retail France, un service de conciergeries connectées a été lancé dans 16 boutiques Relay et Hubiz. Après le Waterbike et le Crossfit, la gare de La Défense a accueilli une nouvelle première mondiale : un cabinet dentaire de 130 m². Autre service expérimental né en 2017 d'un partenariat entre la RATP et Relais Colis : la possibilité de retirer un colis dans les gares routières de Neuilly-Plaisance et de Bobigny Pablo Picasso. Devant le succès (plus de 9 000 colis retirés en quatre mois), l'expérimentation a été prolongée jusqu'en mars 2018. Le voyage augmenté peut aussi être ludique : pour les plus petits, des stickers représentant un pupitre de conduite ont été apposés dans trois rames de la ligne 14, une initiative issue de l'appel à idées lancé par la RATP. Pour les plus grands, c'est un *escape game* qui est proposé chaque week-end aux passagers des bus Open Tour Paris. ◀

## L'innovation au service de la propreté

La propreté des stations est l'un des engagements du Groupe pour une expérience voyageur optimale. En octobre 2017, la RATP a testé pendant plusieurs jours dans la gare de La Défense un robot nettoyeur de dernière génération, qui effectue le nettoyage de zones préalablement définies par l'agent de propreté. Une technologie qui permet également de réduire de 76 % l'utilisation d'eau. Un robot de la start-up française Fybots sera expérimenté prochainement. L'entreprise teste aussi de nouveaux produits pour améliorer l'ambiance olfactive dans le réseau. Ces expérimentations se poursuivront en 2018.

# Bienvenue à Paris !

Plus de 30 millions de touristes, dont 42 % d'étrangers, viennent en Île-de-France chaque année. La RATP a encore renforcé en 2017 son dispositif d'accueil pour ces visiteurs. Le nouveau site ratp.fr leur propose « En visite à Paris », un espace en 10 langues, et « Next Stop Paris », une appli dédiée qui les aide à bien préparer et vivre leur séjour. Et pour mobiliser plus largement ses agents, la RATP a organisé de juin à septembre 2017 un challenge interne. Enfin parce que l'on peut être Francilien et touriste, de plus en plus de supports, comme le blog du RER B avec sa rubrique « Baladez-vous », proposent des suggestions de sorties et de découvertes. ◀

## Le Groupe investit WeChat

Le Groupe a ouvert en 2017 sur WeChat, le « Facebook chinois », un compte dédié à sa clientèle chinoise. Au 6e rang dans le classement des pays d'origine des touristes en Île-de-France, les visiteurs chinois n'avaient en effet jusqu'alors pas accès aux services et informations de la RATP, l'Internet chinois étant fermé à Google et Google Play.

**40**
**stations et gares dotées en 2017 d'une signalétique spécialement conçue pour la clientèle touristique**

**Plus de 375 000**
**téléchargements de l'application « Next Stop Paris »**

## Du métro à l'Olympia

Pour célébrer les 20 ans du label « Les Musiciens du métro », la RATP a organisé un concert anniversaire à l'Olympia le 23 novembre 2017. Sur scène, des références comme Tété et Oxmo Puccino, parrains du label, et cinq Musiciens du métro, désignés par un jury sur la base des préférences des voyageurs, invités à voter pour l'artiste de leur choix sur une plateforme dédiée.

## « HUMAN », tout simplement

Partenaire de la Fondation GoodPlanet autour de l'exposition « HUMAN », présentée au Domaine de Longchamp en 2017, la RATP a choisi de mettre à l'honneur le travail de Yann Arthus-Bertrand en grand format, dans 12 stations et gares entre octobre 2017 et mars 2018, fidèle au lien privilégié qu'elle entretient avec la photographie.

# L'art et la culture s'invitent dans le voyage

La RATP mène depuis de nombreuses années une politique culturelle dynamique sur ses réseaux, en particulier en Île-de-France. Photographie, musique, poésie, art contemporain ou *street art* trouvent dans ses espaces un lieu d'expression privilégié. Parmi les initiatives de 2017, de nombreux événements autour de la littérature : ateliers d'écriture jeune public dans un Pop Up bus RATP pendant le Salon du livre, balade en bus avec Bernard Pivot pendant la Semaine de la langue française et de la francophonie, Grand Prix Poésie, avec Augustin Trapenard pour président du jury. La RATP a par ailleurs invité Magnum Photos à exposer 175 clichés sur le thème « La Ville en Histoire(s) » pour fêter les 70 ans de l'agence. L'art s'est aussi installé à la station Charles de Gaulle – Étoile, où une fresque de 50 mètres signée de l'artiste britannique Neil Wood invite les voyageurs au rêve. Titre de l'œuvre : « Et toi là, attrape ton étoile ». À la station Château Rouge, rénovée en 2017, c'est le plasticien camerounais Barthélémy Toguo, sélectionné parmi cinq artistes de renommée internationale, qui signe le motif végétal d'une fresque de 200 carreaux de grès. ◀

# Embarquement pour un voyage augmenté

Des agents équipés de tablettes dans les couloirs du métro, des écrans tactiles, un robot à la Gare de Lyon : et si le voyage devenait une expérience ? En 2017, la RATP a multiplié les innovations autour du digital pour créer un fil continu d'informations et d'interactions personnalisées et pour renforcer encore la proximité entre la marque et ses différents publics. Le *chatbot* RATP illustre parfaitement cette démarche axée sur le relationnel : avec Facebook Messenger, massivement utilisé par les *millenials*, il instaure un dialogue tout en connivence avec les 15-35 ans. Autre exemple, à la station Gare de Lyon : le test mené avec le robot d'accueil Pepper pour renseigner et conseiller les voyageurs. Pour faire découvrir ce nouvel univers de services à ses clients, la RATP a proposé dans plusieurs stations des Connect Cafés. Enfin, un démonstrateur, baptisé « La Fabrique », a été implanté à République. Le public y est invité à tester, à commenter, voire à co-construire les futures interfaces déployées sur le réseau. ◂

**2,5 millions**
d'utilisateurs actifs chaque mois pour l'appli RATP

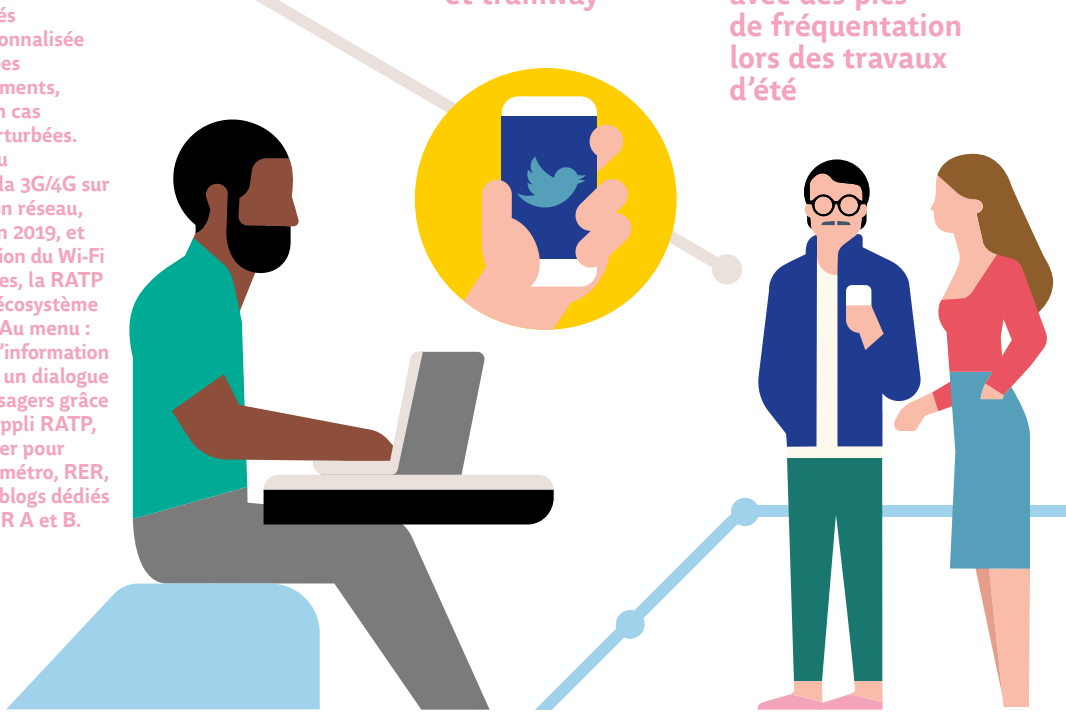
**2 800**
écrans d'information Image et 60 écrans de recherche d'itinéraires Zenway implantés sur le réseau parisien à fin 2017

### Mobilité connectée

Les voyageurs attendent aujourd'hui davantage qu'une offre de qualité de la part d'un opérateur de mobilité : ils souhaitent être accompagnés de manière personnalisée à toutes les étapes de leurs déplacements, et plus encore en cas de situations perturbées. Parallèlement au déploiement de la 3G/4G sur l'ensemble de son réseau, qui s'achèvera en 2019, et à l'expérimentation du Wi-Fi sur 11 sites pilotes, la RATP a développé un écosystème digital complet. Au menu : des services, de l'information en temps réel et un dialogue direct avec les usagers grâce notamment à l'appli RATP, un compte Twitter pour chaque ligne de métro, RER, tramway, et des blogs dédiés aux lignes de RER A et B.

**364 000**
*followers* pour les comptes Twitter métro, RER et tramway

**278 000**
visiteurs uniques sur le blog du RER A avec des pics de fréquentation lors des travaux d'été



### Le vélo sans souci

Déposé le matin, réparé le soir : en mai et juin 2017, la RATP s'est associée à la start-up Ridy pour proposer à ses voyageurs cyclistes un service itinérant de réparation de vélos, avec l'opération « Vivre le vélo sans souci ».

# La fluidité d'abord

Les nouvelles mobilités urbaines voient s'estomper les frontières entre modes de déplacement traditionnels et émergents. Le groupe RATP travaille activement sur ces évolutions. Premier axe de réflexion et d'action : une meilleure interconnexion entre les différents modes de transport, qui passe par exemple par une refonte des grilles des horaires des bus proches des RER. L'interconnexion physique avec les nouvelles mobilités est aussi à l'ordre du jour, comme en témoigne la prise de participation de RATP Capital Innovation dans WayzUp (devenue Klaxit). Cette start-up crée des réseaux de covoiturage denses, en partenariat avec des entreprises. Autre grand sujet : l'open data dans le transport, qui ouvre des opportunités nouvelles pour fournir un service porte à porte et créer des partenariats innovants dans les domaines de l'information voyageur et de la billettique. Alors que la réglementation incite les opérateurs à ouvrir leurs données, la RATP est en pointe sur le sujet, avec plus d'un milliard de requêtes sur ses serveurs, depuis l'ouverture massive et gratuite de ses données temps réel, début 2017. Enfin, la question du partage des tarifs et de la billettique vient bousculer les modèles économiques existants. Pour le Groupe, qui mène aujourd'hui une réflexion avec Île-de-France Mobilités, c'est déjà une réalité : le pass Navigo intègre l'abonnement AutoLib' et l'accès aux navettes fluviales Batobus. ◂

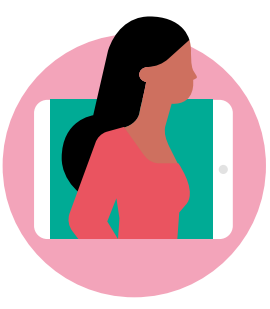
### Un nouvel ratp.fr

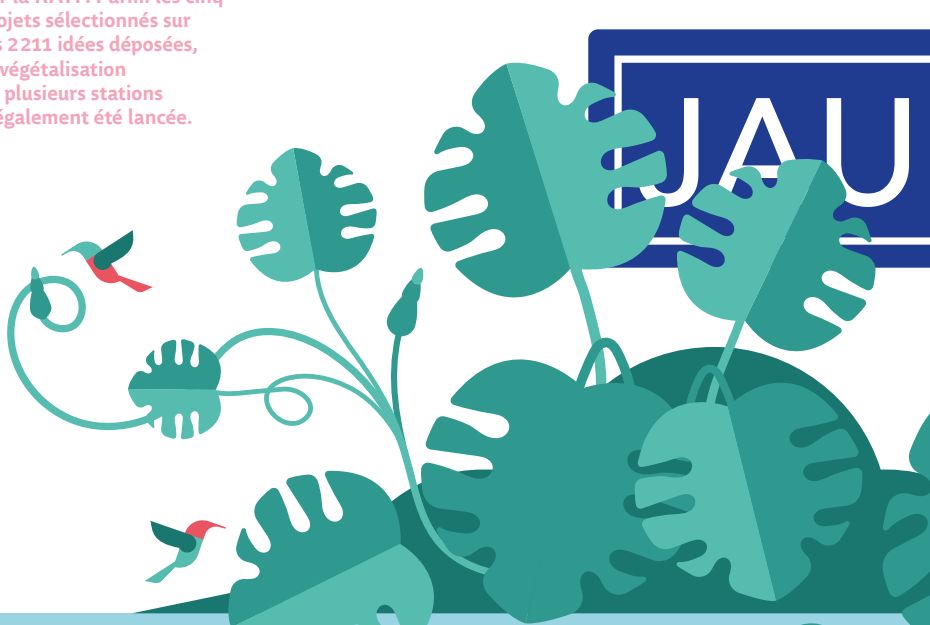
Pour offrir une expérience « mobile first » aux voyageurs, le site ratp.fr a été entièrement repensé. Les internautes ont découvert le 12 juin une arborescence simplifiée, un nouvel habillage graphique et un contenu tourné vers les services avec, en tête du site, la recherche d'itinéraires.

### Co-construire les futurs services

Indiquer les sorties dans l'appli ratp.fr ? C'est chose faite depuis 2017, et ce sont les voyageurs eux-mêmes qui ont suggéré cette amélioration lors de l'appel à idées sur les services lancé par la RATP. Parmi les cinq projets sélectionnés sur les 2 211 idées déposées, la végétalisation de plusieurs stations a également été lancée.

**Plus de 81 %**
de satisfaction voyageur sur l'ensemble du réseau en 2017
Source : Île-de-France Mobilités





# Voyager l'esprit tranquille

La sûreté des voyageurs est une préoccupation centrale du Groupe. Dans un contexte de menace terroriste toujours présente, la RATP est l'un des rares opérateurs de mobilité à disposer d'un service de sécurité intégré comptant plus de 1 000 agents qui concilie, en étroite coordination avec les services de l'État, un niveau de sûreté élevé et une fluidité de circulation sur l'ensemble du réseau, par ailleurs maillé par 40 000 caméras de vidéosurveillance. Dans ce cadre, le projet de Centre de coordination opérationnelle de sécurité, entré en 2017 dans sa phase de mise en œuvre, va contribuer à accroître l'intégration de cette organisation et son efficience ; sous l'autorité de la préfecture de police, il regroupera l'ensemble des acteurs de la sécurité dans les transports franciliens – police, gendarmerie, opérateurs de transport… – et permettra ainsi une plus grande rapidité d'intervention. Avec la mise en œuvre des dispositions prévues par la loi Le Roux-Savary, les agents du Groupe de protection et de sécurité des réseaux (GPSR) disposent désormais de prérogatives élargies, avec la possibilité d'inspecter les bagages, de procéder à des palpations de sécurité et d'exercer des missions de sécurisation en tenue civile. ◂

# Lutter contre la fraude

Pour faciliter la lutte contre la fraude, la RATP a lancé le ePV, une approche innovante : les agents saisissent désormais directement les informations concernant les fraudeurs sur leur smartphone. Une nouvelle campagne antifraude, menée avec la Région Île-de-France, Île-de-France Mobilités, SNCF et Optile, a également été déployée en septembre et octobre. En parallèle, des opérations « Ensemble contre la fraude » étaient menées sur le réseau de tramway parisien pour inciter tous les voyageurs à être munis de titres de transport. À Valenciennes, grâce à une approche associant actions de communication et de prévention, opérations de contrôle et mise en place d'une tarification pour les moins de 26 ans, le taux de fraude a chuté de 8 points, pour atteindre 13 % en 2017. ◂

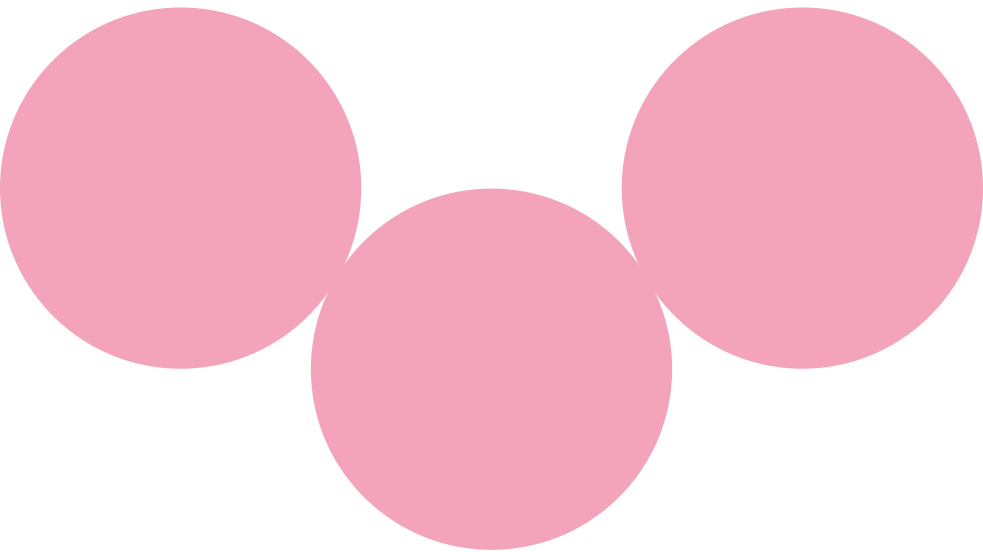
### Plus efficace sur les objets abandonnés

Des chiens renifleurs pour lever le doute sur la présence d'explosifs dans des bagages abandonnés : prolongée en 2017 à Châtelet – Les Halles et à La Défense, cette expérience a permis de diviser par 2 le taux d'interruption de trafic suite à des paquets abandonnés sur la zone d'expérimentation.

### Mobilisés contre la toxicomanie

La RATP a signé en 2017 avec la préfecture de la Région Île-de-France une convention pour la prise en charge sanitaire et sociale des toxicomanes présents notamment sur les lignes 4 et 12 par des associations et organismes spécialisés. Par ailleurs, la RATP, la préfecture de police et le parquet de Paris ont renforcé les mesures prises pour lutter contre le trafic et la consommation de stupéfiants dans certaines stations de métro, notamment grâce à une présence accrue d'équipes de police et du GPSR, et à la mise en place d'un groupement local de traitement de la délinquance visant à traiter le problème des stupéfiants dans les transports, sous l'autorité du procureur de Paris.

Rapport d'activité
et de développement
durable 2017



# Lorient
## / Château Rouge

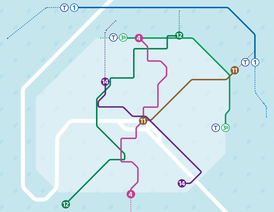
GROUPE RATP

# Ingénierie et transport

## Rosny-sous-Bois
## \ Washington

**Le groupe RATP a développé une expertise qui fait aujourd'hui référence en conception, exploitation et maintenance de réseaux de transport complexes. Conjuguant savoir-faire industriel et maîtrise des enjeux financiers, il est un partenaire de choix pour les villes et les autorités organisatrices, lorsqu'elles décident de mettre en place de nouvelles solutions de mobilité ou de moderniser des infrastructures existantes.**

Dans le cadre de son contrat avec Île-de-France Mobilités, la RATP a investi fortement en 2017 pour maintenir, rénover et étendre le réseau. Modernisation des infrastructures et des systèmes, extension de lignes, nouveaux matériels roulants : l'activité a été intense, à la hauteur des enjeux de mobilité et du dynamisme de la première région française. ◀



**Ligne 4**
> Bagneux
(1,8 km, 2 stations)

**Ligne 12**
> Aubervilliers
(2,8 km, 2 stations)

**T1**
Prolongements
est-ouest en projet

**Ligne 11**
> Rosny – Bois-Perrier
(6 km, 6 stations)

**Ligne 14**
> Mairie de Saint-Ouen
(5 km, 4 stations)

**T3b**
> Porte d'Asnières
(4,3 km, 8 stations)

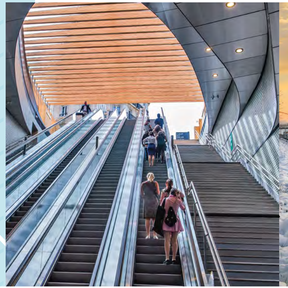




# Moderniser les infrastructures et les systèmes

**RER B, nouvelle génération**
La modernisation de la ligne B du RER s'est accélérée en 2017. Objectif : améliorer l'offre de transport. Outre les travaux en cours pour supprimer certains points de fragilité d'exploitation, un programme industriel majeur a été lancé pour renouveler le matériel roulant, adapter les infrastructures et moderniser les ateliers et les systèmes d'ici à 2025.

Paris
Châtelet – Les Halles - Porte Marguerite de Navarre

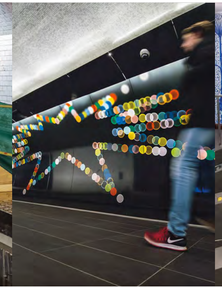


Bussy-Saint-Georges
Rame du RER A

Paris
Gare Montparnasse – Bienvenüe

**Métamorphose à Montparnasse**
Construite au début du XXe siècle, la ligne 4 du métro est l'une des plus anciennes du réseau. Deuxième ligne de métro la plus fréquentée avec 725 000 voyageurs quotidiens, son automatisation sans interruption de l'exploitation est une prouesse technique. Elle a par exemple nécessité au printemps 2017 la fermeture provisoire des quais à la station Montparnasse – Bienvenüe, pour pouvoir procéder au rehaussement et au renforcement de ceux-ci. Après l'automatisation réussie de la ligne 1, les équipes de la RATP améliorent le process pour le chantier de la ligne 4 et testent le recours à un nouveau module de façades de quai qui permet un gain de temps de pose significatif.

Paris
Station Charles de Gaulle – Étoile



**Des espaces plus beaux et plus accueillants**
Le Groupe investit en permanence pour moderniser les stations et gares de son réseau et améliorer ainsi la qualité de l'expérience voyageur. Sur la ligne 4 du métro, dans le cadre du programme « Un métro plus beau », c'est une station Château Rouge embellie qui a rouvert ses portes début août : plus claire, plus vaste, la salle d'accueil est agencée autour d'un comptoir d'information central agrandi et bien visible. Un accès supplémentaire permet de mieux répartir les entrées et sorties. Dans le quartier des Halles, à Paris, grâce à la nouvelle porte Marguerite de Navarre, les voyageurs peuvent désormais gagner directement et rapidement le pôle d'échanges de Châtelet – Les Halles depuis la rue. L'ouvrage réinterprète la tradition métropolitaine en reprenant les codes des petits carreaux des stations parisiennes, rendus plus lumineux par le recours au verre et à l'inox brossé. Sur le RER, un programme de rénovation concernant une dizaine de gares est en cours.

Paris
Station Château Rouge

**18 nouvelles stations de métro souterraines en travaux**

**Travaux d'été pour le RER A**
Depuis 2015, un programme de rénovation des voies est en cours sur les 24 kilomètres du tronçon central de la ligne A du RER. Durant l'été 2017, 4,3 kilomètres de voies et quatre appareils de voies ont été renouvelés entre La Défense et Nation.

Ces travaux, qui ont fait l'objet d'une vaste campagne d'information, mobilisent chaque été plus de 1 000 agents RATP et SNCF pour renseigner et orienter les voyageurs.

Paris
Chantier de rénovation des voies sur la ligne A du RER

# Préparer l'avenir

**En route vers le Grand Paris Express**
Dans le cadre de l'avancée de la ligne 15 du Grand Paris Express, les travaux d'interconnexion avec la ligne B du RER, démarrés en 2016, se poursuivent. Première gare concernée : Arcueil – Cachan. Parallèlement aux prolongements des lignes 11 et 14, des travaux d'adaptation sont en cours dans plusieurs stations.

Arcueil – Cachan
Travaux d'interconnexion avec la future ligne 15

**Un matériel roulant renouvelé**
100 % des 140 rames qui circulent sur la ligne A du RER sont désormais à deux niveaux. Le retrait du dernier train à un niveau, en février 2017, a marqué la fin d'un programme engagé en 2008 et réalisé dans les délais prévus. Cette opération de modernisation accroît de 30 % la capacité de la ligne A. Elle contribue ainsi à répondre, à empreinte environnementale égale, à la hausse de fréquentation observée sur cette ligne empruntée quotidiennement par 1,2 million de voyageurs : + 20 % de trafic en dix ans. Plus spacieux, plus lumineux, le nouveau matériel roulant améliore sensiblement le confort des passagers. Avec des portes plus larges, les échanges voyageurs entre le quai et le train sont plus fluides, ce qui permet de maîtriser les temps de stationnement en gare. Autant d'éléments qui, associés aux nouvelles grilles horaires mises en place fin 2017, contribuent à la régularité de la ligne.

Champigny
Rame de RER à deux niveaux

**De grands chantiers de prolongement**
Les chantiers de prolongement, d'une ampleur inégalée, se poursuivent pour enrichir l'offre de mobilité proposée aux Franciliens : sont concernés les lignes de métro 4, 11, 12 et 14 (au nord et au sud) et les tramways T1 et T3.

Paris
Chantier de prolongement de la ligne 14

GROUPE RATP — RAPPORT D'ACTIVITÉ ET DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2017

Ingénierie et transport ▶ Rosny-sous-Bois \ Washington

**Des chantiers d'exception**
Les équipes RATP ont à nouveau démontré en 2017 leur capacité à mener à bien des chantiers hors normes. En novembre, elles ont réalisé en moins de huit heures le ripage de la gare d'Arcueil – Cachan, soit le déplacement d'un pont-dalle de 40 mètres de long et de 3 000 tonnes, et sa dépose dans l'alignement des voies et des quais du RER, au-dessus du chantier de la gare de la ligne 15 sud. Autres opérations délicates : la supervision du grutage par une entreprise spécialisée de l'une des deux cabines du funiculaire de Montmartre, ou encore le remplacement d'une verrière endommagée de 400 kilogrammes, à la gare de La Défense, nécessitant l'héliportage de la vitre brisée puis de la vitre neuve.

Paris
Grutage d'une cabine du funiculaire

GROUPE RATP — RAPPORT D'ACTIVITÉ ET DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2017

## Anticiper les nouveaux besoins de mobilité

Le secteur des transports urbains connaît aujourd'hui une dynamique forte. La demande de mobilité augmente et évolue : les voyageurs attendent des solutions plus personnalisées, davantage de bien-être, de confort, de fluidité. Répondre à cette demande suppose à la fois de créer de nouvelles offres et de maintenir l'existant. Les investissements réalisés en Île-de-France en 2017 témoignent de cet objectif permanent de garantir la performance et la sécurité des réseaux qu'il exploite. Le groupe RATP possède une expertise reconnue dans le pilotage des grands projets de transport. Ce savoir-faire est l'un des atouts de sa filiale RATP Dev pour développer des projets de mobilité urbaine en France et à l'international. ◂

**Près de 1,6 Md€ d'investissements contractuels avec Île-de-France Mobilités en 2017, dont la moitié sur fonds propres**

- **720 M€** pour la modernisation du réseau et l'entretien des infrastructures
- **700 M€** pour le prolongement des lignes de métro et de tramway
- **140 M€** pour la modernisation des espaces et de l'information voyageur

**30 km de prolongements de lignes de métro en cours de réalisation**

**40 ans d'exploitation du RER A en Île-de-France**

**+ de 2 000 collaborateurs de l'ingénierie RATP mobilisés**

**3 000 projets de toutes tailles**

# Washington / Rosny-sous-Bois

Rapport d'activité et de développement durable 2017

GROUPE RATP

# Ville durable
# Londres
## \ Porte de Gentilly

**Laisser respirer la ville, rendre sa place au végétal, décongestionner les quartiers denses. Avec des solutions de transport plus propres et une approche fine des nouveaux enjeux que sont la densification et l'optimisation de l'espace, la mixité et l'intégration citoyenne ou l'agriculture urbaine, le groupe RATP est au rendez-vous des nouvelles attentes de ses clients, au service d'un développement pérenne des territoires et de l'emploi.**

Acteur de la mutation en cours vers des villes plus durables, le groupe RATP réaffirme aujourd'hui cette ambition autour de trois engagements forts.

▶ **Pour être un leader de la mobilité et de la ville durable,** il construit une offre de mobilité connectée et accessible à tous. Il développe une politique immobilière innovante qui, tout en modernisant son patrimoine industriel, l'intègre dans des programmes urbains mixtes. Enfin, il contribue à un modèle de développement plus vertueux en matière de santé environnement.

▶ **Pour réduire son empreinte environnementale,** il réduit ses émissions, limite ses consommations, améliore la performance énergétique de son système de transport et de ses espaces, développe des démarches d'écoconception et des filières d'économie circulaire.

▶ **Pour affirmer sa responsabilité sociale et sociétale,** le Groupe contribue à la vitalité économique et à la solidarité dans les territoires, notamment en favorisant l'accès à l'emploi, et entend faire de la qualité de vie au travail l'un des marqueurs de la performance durable du Groupe.

Ces engagements se traduisent dans une feuille de route RSE, avec une quarantaine de domaines d'action et des indicateurs clés.

### Égalité professionnelle

Atteindre **23% de femmes** dans l'effectif global (maison mère) d'ici à 2020; **20% de femmes** dans l'effectif global et **30% parmi les cadres** de direction RATP Dev d'ici à 2022

### Accessibilité

**100% du personnel** en situation d'accueil dans les gares et stations formé au label S3A d'ici à 2020 (maison mère)

### Énergie - Climat

**Réduire de 50 %** les émissions de GES par voyageur.km entre 2015 et 2025 et de **20% la consommation d'énergie** par voyageur.km entre 2015 et 2025 (maison mère)

### Prévention

**Diviser par deux** le nombre d'accidents du travail et d'inaptes définitifs d'ici cinq ans (maison mère)

### Certification

**Certifier ISO 14001** l'ensemble des sites industriels d'ici à 2020 (maison mère)

# Une ville mixte et citoyenne

Être accueillantes envers tous, attentives à chacun, favoriser la mixité et la prise en compte des aspirations des citoyens : les villes sont attendues sur ces grands sujets sociétaux. Pour les aider à y répondre, le Groupe mène une réflexion sur son patrimoine immobilier et investit dans des programmes urbains de grande ampleur. Il s'engage aussi, avec des partenaires, dans des expérimentations à l'échelle d'un territoire, pour projeter de nouveaux modes de déplacement, conformes aux besoins de tous, habitants et usagers des espaces urbains. Ces laboratoires d'innovation sont aussi des lieux de co-construction de l'offre de mobilité avec les différentes parties prenantes, gage de réussite et de satisfaction des futurs clients. ◀

**+ de 2 000 logements en projet à Paris d'ici à 2024 dans le cadre de la restructuration des sites industriels parisiens de la RATP**

## Bienvenue dans la ville du XXIe siècle

Depuis plus de vingt ans, la RATP poursuit une stratégie de rénovation et d'insertion urbaine de ses sites industriels (centres bus et ateliers de maintenance) à Paris et en Île-de-France. Ambition : convertir ces sites en espaces de vie ouverts sur la ville, au service d'une certaine idée de la ville du XXIe siècle, à la fois inclusive et mixte. Inaugurés en novembre 2017, les Ateliers Jourdan-Corentin-Issoire (Paris 14e) répondent parfaitement à ce cahier des charges. L'ancien centre bus est devenu un complexe urbain agrémenté d'espaces végétalisés, intégrant à la fois des logements (étudiants, sociaux, privés), un centre bus agrandi et modernisé pour accueillir les futurs bus électriques, une crèche et une halte-garderie. Un autre projet est en cours aux Ateliers Vaugirard, dans le 15e arrondissement, sur une emprise de 2,3 hectares : on y retrouve la même approche alliant modernisation de l'outil industriel, démarche respectueuse de l'environnement et mixité des usages.

**Trois communautés de bêta-testeurs pour co-construire le projet VAE**

## Viachamps, pour une autre mobilité

La RATP fait partie de l'un des consortiums lauréats de l'appel à projets « Démonstrateurs industriels pour la ville durable » (DIVD), avec un programme mené sur le territoire de Marne-la-Vallée. Pour imaginer une mobilité globale et intégrée qui relierait de façon efficace les différents pôles générateurs de trafic de ce territoire, la RATP a lancé en 2017 le projet Viachamps, avec deux premières expérimentations : « Villavel », une application qui donne des informations sur la cyclabilité des parcours, et « VAE », qui met une flotte de vélos électriques à disposition des résidents, des salariés et des agents de la mairie de Champs-sur-Marne.

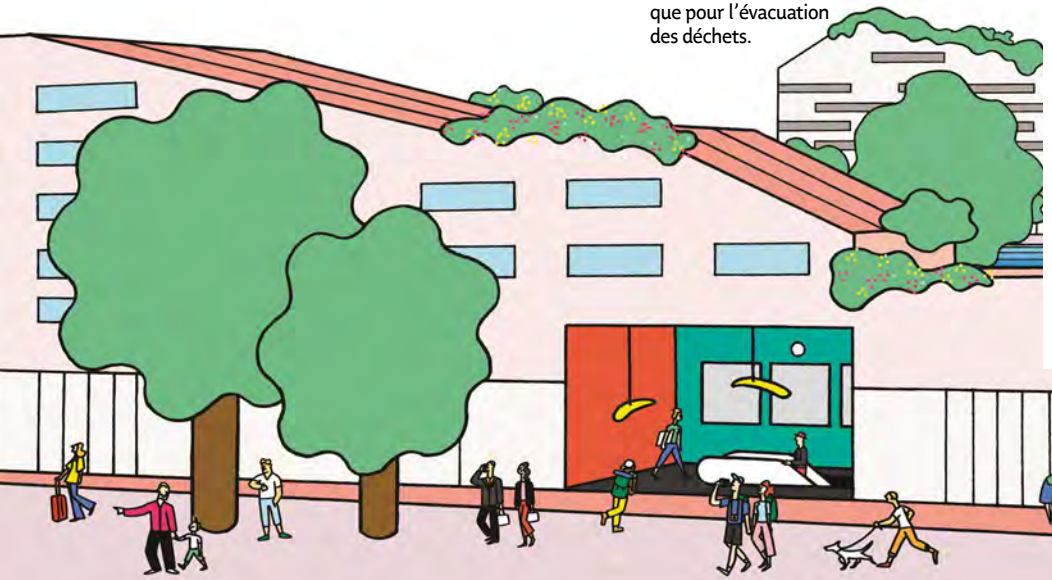
## Rapprocher les personnes de l'emploi

Le Groupe mène de nombreuses actions en faveur des publics vivant dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville, en s'appuyant sur les acteurs de l'insertion professionnelle (missions locales, Écoles de la deuxième chance, structures associatives…). Il a notamment créé les Ateliers de mobilité®, une démarche pédagogique qui permet à des publics fragiles de retrouver une autonomie grâce aux transports en commun, particulièrement pour la recherche d'un emploi, et ainsi de mieux s'intégrer. Autre initiative 2017 : dans le cadre de la « Garantie Jeunes », mise en place par les pouvoirs publics, une action de « marrainage » a été menée avec la Mission locale des Bords de Marne (Val-de-Marne). Plus de 180 jeunes intéressés par les métiers de la RATP et issus du Bois-l'Abbé, un quartier prioritaire de la politique de la ville de Champigny-sur-Marne, en ont bénéficié.

**3 500 personnes ont bénéficié de 400 Ateliers de mobilité®**

## Entre deux rives, un nouveau modèle

Entre Gare de Lyon et Gare d'Austerlitz, dans les 12e et 13e arrondissements, le quartier des Deux-Rives, un projet porté par la RATP et la Ville de Paris, sera un quartier d'affaires dédié à l'économie circulaire. Ambition : favoriser la mutualisation des équipements et des ressources entre les entreprises, et soutenir les bonnes pratiques en termes de collecte des déchets.
La Seine, trait d'union entre les rives et canal de transport, devrait également jouer un rôle important, tant pour l'approvisionnement en matières premières et biens manufacturés que pour l'évacuation des déchets.



# Partenaire privilégié des territoires

L'offre de transport est un puissant levier pour l'économie d'un territoire et pour son attractivité. En Île-de-France, en région et ailleurs dans le monde, le groupe RATP se positionne auprès des collectivités et des autorités organisatrices comme un opérateur expert, qui maîtrise la complexité des enjeux et sait construire avec les parties prenantes la solution de mobilité la plus pertinente localement en fonction du contexte. ◀

## Co-construire pour mieux satisfaire

**Avec 20 % de fréquentation supplémentaire sur la ligne en dix ans, une refonte en profondeur de la grille horaire de la ligne A du RER était nécessaire. Ce chantier majeur, à fort impact sur le quotidien des voyageurs, a été mené par la RATP en concertation étroite avec SNCF, les collectivités et les associations d'usagers.**

## Au rendez-vous des Jeux olympiques

**Partenaire de la candidature de Paris pour l'accueil des Jeux olympiques et paralympiques de 2024, la RATP a contribué à fédérer les énergies autour de cet engagement avec l'opération « Tous athlètes de la ville », déployée dans cinq stations de métro et de RER et auprès de ses salariés. Les 4 700 bus de la flotte RATP ont également arboré pendant deux jours les couleurs de Paris 2024. Enfin, au lendemain de la désignation de Paris, la station Hôtel de Ville a été rénommée Ville Hôte durant quelques semaines.**

# Une ville bas carbone

La population des villes augmente et, avec elle, les besoins en mobilité. Pour prévenir l'asphyxie des centres urbains, préserver la santé des habitants, l'intégrité de l'environnement et la fluidité des déplacements, des solutions existent. Acteur de la transition énergétique, le groupe RATP expérimente et déploie des dispositifs innovants en croisant nouvelles technologies (propulsion électrique, big data, *smart grids*…) et nouveaux usages (économie du partage, nouvelles mobilités, digital…). À travers son engagement pour la décarbonisation des modes de transport, la réduction des émissions de gaz à effet de serre de son patrimoine industriel, son action de protection de la biodiversité et l'intégration des modèles de l'économie circulaire, il œuvre en faveur de la ville durable dans chacune des dimensions de son activité. ◀

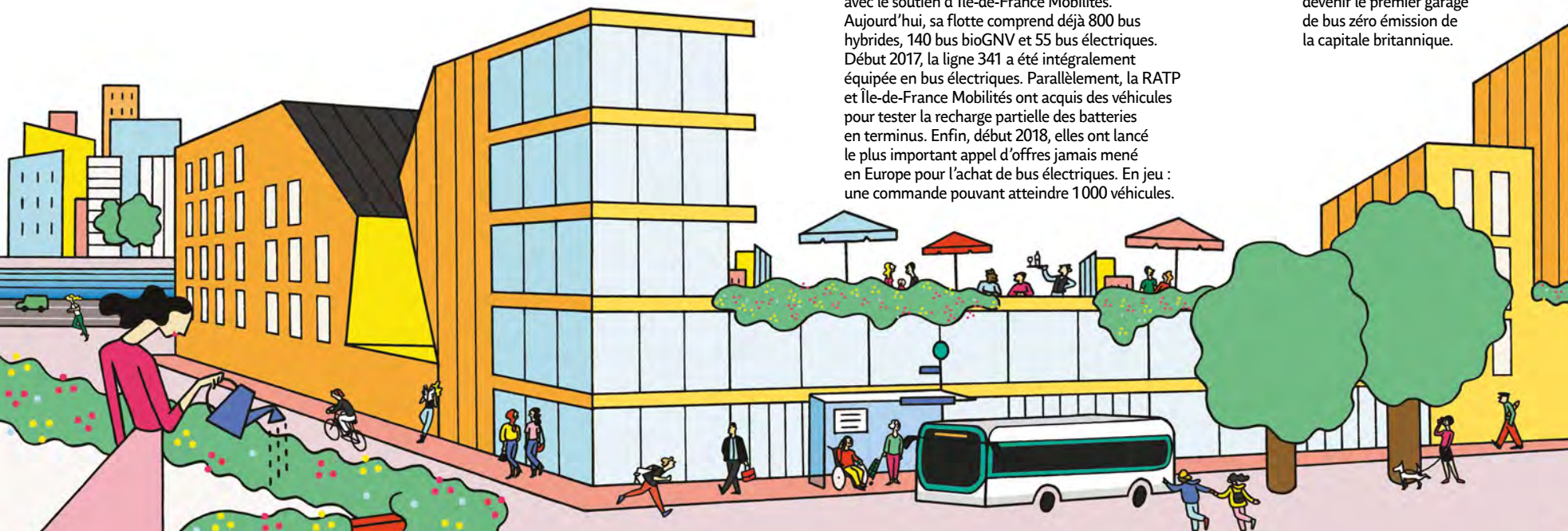
**9000 bus : c'est la flotte de bus du groupe RATP dans le monde, dont 4700 en Île-de-France**

## Bus2025, une ambition unique

Le groupe RATP s'est engagé dans une évolution technologique et écologique majeure avec l'objectif de disposer d'un parc 100 % propre (électrique, bioGNV, hybrides) à l'horizon 2025, faisant ainsi de Paris et de la Région Île-de-France une référence mondiale du transport public urbain routier très bas carbone, avec pour cible, à terme, deux tiers de bus électriques et un tiers de bus à gaz renouvelable (bioGNV). Ce défi audacieux représente une première mondiale pour un opérateur de transport et une flotte de 4700 bus. Pour atteindre cet objectif, la RATP a entrepris de modifier en profondeur son outil industriel : pas moins de 25 dépôts, dont plusieurs ont plus de 100 ans, vont passer à l'électrique ou au biogaz. La RATP doit aussi investir massivement dans de nouveaux bus, avec le soutien d'Île-de-France Mobilités. Aujourd'hui, sa flotte comprend déjà 800 bus hybrides, 140 bus bioGNV et 55 bus électriques. Début 2017, la ligne 341 a été intégralement équipée en bus électriques. Parallèlement, la RATP et Île-de-France Mobilités ont acquis des véhicules pour tester la recharge partielle des batteries en terminus. Enfin, début 2018, elles ont lancé le plus important appel d'offres jamais mené en Europe pour l'achat de bus électriques. En jeu : une commande pouvant atteindre 1000 véhicules.

## Un garage de bus zéro émission à Londres

Londres a pour objectif de devenir une ville à zéro émission carbone à l'horizon 2050. RATP Dev London a donc proposé à Transport for London, l'autorité organisatrice de transport, de transformer deux lignes de bus, la C1 et la 70, en lignes 100 % électriques dès 2018. L'aménagement du dépôt de bus de Shepherd's Bush, qui accueillera les systèmes de recharge de la future flotte électrique, a démarré en 2017. Shepherd's Bush va ainsi devenir le premier garage de bus zéro émission de la capitale britannique.



## *Green bonds* une première et un succès

Pour soutenir sa politique RSE et démontrer sa volonté de relever le défi du changement climatique, le Groupe a lancé en juin 2017 sa première émission de *green bonds*, ces obligations dont les fonds levés sont exclusivement consacrés à des projets et activités à bénéfice environnemental. Cette opération, d'un montant de 500 millions d'euros, est destinée à financer trois projets majeurs : le renouvellement du parc de matériel roulant du RER A, le projet d'automatisation de la ligne 4 du métro et l'achat de matériels électriques (des locotracteurs bimodes) pour la maintenance des infrastructures du RER. Point commun de ces trois projets : un impact environnemental important et une contribution significative aux objectifs RSE de l'entreprise. Le Groupe, qui entend jouer un rôle majeur dans l'essor d'une mobilité urbaine durable, travaille en effet à réduire son empreinte environnementale et à renforcer sa responsabilité sociale et sociétale. L'annonce de cette opération, portée par une série de rencontres avec des investisseurs en Europe, a été reçue très positivement. Le livre d'ordres a finalement atteint 1,6 milliard d'euros, et la qualité comme la variété des investisseurs concernés ont confirmé la forte notoriété du Groupe sur les marchés de capitaux.

## Des légumes sur le toit

Projet d'agriculture urbaine développé dans le cadre de l'appel à projets de la Ville de Paris Parisculteurs, la Ferme Lachambeaudie a été inaugurée en juillet 2017. La RATP avait répondu, avec la SEDP, sa filiale d'ingénierie et de gestion immobilières, en proposant le toit terrasse du centre médical de Lachambeaudie, dans le 12e arrondissement. Depuis mars 2017, c'est la start-up Aéromate, spécialisée dans l'agriculture urbaine, qui a investi les toits, avec 450 m² de surfaces maraîchères en hydroponie, cultivées pour partie par des personnes en insertion. La production est destinée à être vendue aux salariés du site, ainsi qu'aux commerçants et restaurateurs du quartier.

**31 tonnes de fruits et légumes par an**

**450 m² de cultures maraîchères**

**Objectif 2020 : 4 hectares de toitures du patrimoine RATP végétalisés**

## ISO 50001, une première mondiale

Fin 2017, le groupe RATP a obtenu la certification ISO 50001 sur l'ensemble de ses activités en Île-de-France : transport de voyageurs, gestion d'infrastructures, ingénierie, maintenance et gestion du patrimoine immobilier. Cette certification récompense son engagement dans une démarche d'amélioration continue de sa performance énergétique. C'est la première fois au monde qu'un opérateur de transport multimodal est certifié ISO 50001.

# Un engagement solidaire

Créée il y a vingt ans pour tisser des liens avec les territoires desservis par l'entreprise, la Fondation groupe RATP soutient chaque année de nombreux projets locaux qui favorisent l'accès à l'emploi, à l'éducation et à la culture. Elle apporte une aide matérielle et financière à des associations partenaires et favorise l'engagement de ses salariés dans la vie associative, soit en les mettant en relation avec ses partenaires, soit en apportant des financements ou des appuis méthodologiques à des projets en lien avec ses orientations. ◀

## Partenariat avec l'association sud-coréenne Dasarang

Insérer des personnes en situation de handicap à travers une activité de restauration.

## Coding Bus

Aller à la rencontre d'écoliers et de collégiens dans les zones d'éducation prioritaire, pour leur transmettre les bases de la programmation.

## Trajets d'avenir

Permettre à des étudiants issus de milieux modestes d'accéder à des études longues et à des filières d'excellence grâce à des bourses et à du mentorat.

## Bus éphémère

Proposer une cinquantaine d'animations culturelles à bord de bus gratuits sur le tracé du futur tramway Annemasse – Canton de Genève.

40 projets soutenus en 2017

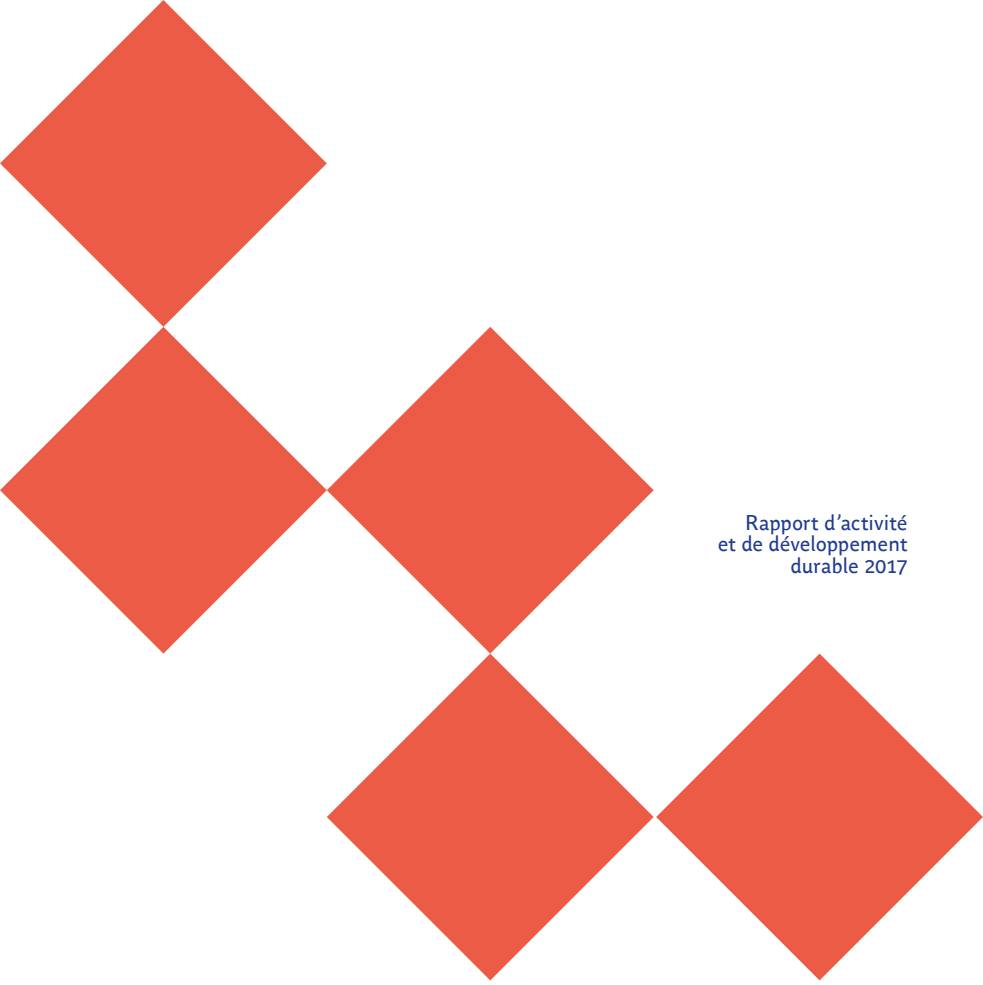
40% de nouveaux projets

20605 bénéficiaires

# Mieux travailler ensemble

L'engagement RSE de l'entreprise est aussi tourné vers le bien-être et la qualité de vie au travail de ses collaborateurs. Plusieurs initiatives ont été prises en ce sens en 2017. Depuis deux ans, le Groupe mène ainsi une expérimentation de télétravail avec des personnels volontaires issus de différents secteurs de l'entreprise. Il a également organisé sur plusieurs sites les premières Journées du bien-être en entreprise, en partenariat avec le Comité régie d'entreprise (CRE), la Mutuelle du personnel du groupe RATP (MPGR) et l'Union sportive métropolitaine des transports (USMT). Au programme, plusieurs thématiques : santé, hygiène de vie, nutrition et activité physique. Des ateliers de démonstration et des cours gratuits d'activités physiques douces (yoga, marche nordique, gymnastique, tai-chi) ont notamment été proposés aux salariés.
En matière de formation, la RATP a initié en 2017 un prototype de formation immersive. Le dispositif, qui recourt à des casques de réalité virtuelle et aux dernières technologies de jeu vidéo, est destiné à former les techniciens à intervenir sur un RER en panne. Il permet de travailler avec plusieurs participants, sans que ceux-ci aient à se déplacer et sans immobiliser de matériel roulant.
Ce projet a remporté un prix lors des Trophées RSE 2017 dans la catégorie « Ressources humaines ».
Les questions de laïcité et de neutralité sont essentielles pour le « bien-vivre ensemble » dans l'entreprise. Pour mieux accompagner ses équipes, et notamment ses managers, le Groupe, qui s'est doté dès 2013 d'un guide pratique sur ces sujets, a déployé un plan « Travailler ensemble à la RATP ». Dans ce cadre, un premier cycle de conférences sur la gestion du fait religieux en entreprise s'est achevé en 2017.
Un second, consacré à des rencontres avec des personnalités de conviction, a débuté. La RATP s'est aussi associée à la Journée nationale de la laïcité et a organisé pour les salariés des événements en lien avec les questions de laïcité, de neutralité et de non-discrimination. ◀

8 sessions du Club du management ont été organisées avec l'université Groupe sur la gestion du fait religieux (jusqu'à 200 managers par session). Les élus des instances représentatives du personnel ont été associés et conviés à ces formations.



Rapport d'activité
et de développement
durable 2017

# Porte de Gentilly
# / Londres

GROUPE RATP

# Innovation
# Porte de Versailles
# \ Casablanca

**L'histoire du groupe RATP est jalonnée de premières mondiales : systèmes de pilotage automatique, billettique sans contact, automatisation d'une ligne de métro historique sans interruption du trafic. Pour aller plus vite et plus loin, il développe aujourd'hui une innovation agile, réinventant ses méthodes et ses services à l'aune du digital. Pour y parvenir, il stimule la créativité de ses collaborateurs, soutient un écosystème de start-up et noue des partenariats d'expertise avec le monde industriel et scientifique.**

## Feuille de route de l'innovation

Pour le Groupe, innover à 360°, c'est innover dans les services et dans le digital, dans les techniques et les projets mais aussi dans les offres de transport, pour améliorer ses performances opérationnelles, inventer des solutions de mobilité durable et donner à ses équipes les moyens de gagner en efficacité. Pour cela, il encourage l'innovation participative et capitalise sur ses expertises, notamment celles de ses filiales spécialisées. Il s'ouvre aussi à des partenariats avec des industriels de référence et à l'exploration de nouveaux territoires avec de jeunes entreprises innovantes, avec quatre grandes priorités : le véhicule autonome, les *smart cities*, l'intelligence artificielle et le *building information modeling* (BIM). ◀

**1 programme**
**de transformation digitale**
**et 180 initiatives**
**lancées**

## Quels transports pour les *smart cities* ?

Demain, tous citadins ? En tout cas, majoritairement, puisque la population mondiale de demain vivra à 70 % dans les centres urbains, une croissance qui induit de nouveaux besoins de mobilité et oblige les villes à repenser leur modèle. Certaines métropoles sont déjà largement engagées dans cette voie. La ville intelligente fait des émules, et pour cause : on estime à 9,2 milliards d'euros par an les économies que permettrait de réaliser ce modèle. Convaincu que la *smart city* n'est pas réservée aux seuls *millenials* ou aux voyageurs aisés, le groupe RATP y voit au contraire une opportunité de mettre l'innovation au service de tous, avec le projet de contribuer à une ville plus humaine. Il dispose pour cela d'atouts majeurs.
Son expertise reconnue en ingénierie et sa connaissance des milieux urbains denses et complexes lui permettent de concevoir puis d'exploiter des réseaux de transports multimodaux, aux meilleurs standards de sécurité et de qualité de service. Ses références en Île-de-France et dans le monde, à travers ses filiales, font de lui un partenaire de choix pour accueillir, transporter et satisfaire des millions de voyageurs. Enfin, son engagement en faveur d'une mobilité responsable lui confère légitimité et expertise dans l'accompagnement des villes vers un modèle durable, respectueux de l'environnement, de la santé de la planète et de ses habitants. ◀

**En 2018,**
**plus de la moitié de la population mondiale vit déjà en ville**

**En 2050,**
**plus de 70 % des habitants de la planète seront des urbains**

### Pause connectée

Avec le développement de l'usage des smartphones, pouvoir recharger son portable le temps d'une pause devient un service du quotidien : pour répondre à ce besoin, de nouveaux Points Connect ont été déployés en 2017 dans six stations et gares.

### Simple comme Tickizz

Acheter son titre de transport dématérialisé grâce à une appli mobile dédiée, le valider via un système NFC *(near field communication)* ou un QR code dynamique et présenter son smartphone lors des contrôles à bord : c'est désormais possible avec Tickizz, une nouvelle appli testée depuis septembre 2017 sur le réseau de transport d'Annemasse, avant un déploiement dans d'autres réseaux opérés par RATP Dev.

### Mobilité zen

Imaginés par la RATP et développés par la filiale Ixxi, les écrans tactiles ZenWay offrent un accès direct à toutes les données de mobilité urbaine et de proximité. Multilingues, ils répondent aux normes d'accessibilité et s'adaptent aux spécificités du lieu où ils sont implantés.

### SAM vous alerte

50% des accidents tramway/piéton sont dus à l'inattention en lien avec l'utilisation d'un smartphone. Sur la base de ce constat, la RATP a testé « SAM », un système de détection et d'alerte sur mobile développé en partenariat avec CopSonic : à l'approche d'un tramway, une alerte se déclenche sur le smartphone des piétons aux abords des voies. Un projet innovant porté par un collaborateur lors de la session 2017 de « [BOUGE!] », le programme de coaching entrepreneurial du Groupe.

## L'innovation, dans l'ADN du Groupe

Reconnu pour son expertise historique, le Groupe l'est aussi aujourd'hui pour les expérimentations de pointe qu'il mène. Ainsi, les automatismes de conduite font partie intégrante de son savoir-faire, un leadership mondial qu'il entend bien préserver. En 2017, la RATP a commencé à déployer un système de pilotage automatique sur le tronçon central de la ligne A du RER, une première mondiale pour une ligne ferroviaire qui transporte plus d'un million de voyageurs par jour. Le Groupe a également pris une longueur d'avance dans l'expérimentation de véhicules autonomes. Ceux-ci permettent en effet d'offrir de nouveaux services, en complément de l'offre existante, pour des demandes non satisfaites aujourd'hui. La RATP a mené plusieurs expériences dans ce domaine en 2017. À Paris, début 2017, elle a testé deux navettes autonomes sur une voie dédiée du Pont Charles de Gaulle, en partenariat avec Île-de-France Mobilités et la Ville de Paris. À Boulogne-sur-Mer, RATP Dev a expérimenté une navette autonome, 100 % électrique, sur un itinéraire prédéfini de 300 mètres. À Vincennes, elle a testé la même formule pour rallier le Parc floral à la station Château de Vincennes, et à Austin (États-Unis), le public du festival South by Southwest a pu emprunter une navette sur le campus de l'université du Texas. Parallèlement, un test de garage autonome a été réalisé dans un dépôt de tramway. ◀

## Connecter créativité interne et open innovation

Le monde de la mobilité évolue de plus en plus vite, sous la poussée d'une révolution digitale qui fait émerger de nouveaux usages, de nouveaux services, de nouveaux modèles économiques et de nouvelles formes de concurrence. Pour saisir les opportunités qu'offrent ces évolutions, le Groupe développe de nouvelles approches, s'appuyant sur l'innovation participative pour capitaliser sur l'expertise de ses équipes. Pour accompagner des innovations proposées par des salariés, il a créé le programme « [Bouge !] ». Il s'est associé à l'accélérateur de projets Numa à Paris pour animer ce dispositif, qui permet de tester la viabilité de concepts innovants, portés par des salariés, en appliquant les méthodes des start-up. ◀

## Nouveaux usages, nouvelles approches

Depuis plusieurs années, de nouvelles solutions de mobilité se développent rapidement : mobilité partagée (autopartage, covoiturage), libre-service (vélos, voitures électriques), transport à la demande, VTC, véhicules autonomes. Ces solutions viennent enrichir l'offre de transport en commun, pour donner naissance à des systèmes de mobilité très souples, capables de s'adapter à des territoires et à des usages multiformes. Le Groupe travaille aussi avec ces nouveaux acteurs de la mobilité et a déjà noué des liens avec de nombreuses start-up, dans les différents pays où il est implanté. Pour porter plus loin cette ambition, il a créé en 2017 une filiale dédiée, RATP Capital Innovation. Dotée de 15 millions d'euros à sa création, celle-ci a procédé à plusieurs investissements. En 2017, elle est entrée au capital de plusieurs jeunes pousses : WayzUp (devenue Klaxit), spécialisée dans le covoiturage domicile-travail, la filiale française de Communauto, société canadienne spécialisée dans l'autopartage, et CityZen Mobility, spécialisée dans le transport de personnes fragiles. Début 2018, la filiale a vu sa dotation doubler pour atteindre 30 millions d'euros. ◂

Entretien avec
**Jonathan Simkin,**
cofondateur de Swiftly(1)

### Que propose Swiftly ?

Nous sommes une plateforme de big data qui aide les opérateurs de transport à améliorer leur performance opérationnelle, la fiabilité de leur service et l'information en temps réel des voyageurs.

### Comment ?

Notre produit phare, Swiftly Insight, analyse en quelques secondes des millions de données pour aider à comprendre comment améliorer la performance. Quant à Swiftly Transitime, il sait prédire quand le prochain train ou bus entrera en station, en agrégeant des historiques et des données de localisation en temps réel des véhicules.

### Pourquoi avez-vous choisi de travailler avec RATP Dev ?

Nous partageons une vision commune, celle d'une mobilité innovante qui doit permettre des déplacements urbains plus efficaces grâce à l'amélioration des transports en commun.

*(1) Swiftly est une start-up californienne dont RATP Dev est actionnaire minoritaire depuis janvier 2017.*

## Viva Tech 2017, un accélérateur de business avec les start-up

Créé en 2016, le salon Viva Technology s'est déjà imposé comme le rendez-vous de l'innovation et de ceux qui la font : plus de 60 000 participants ont assisté à l'édition 2017, 6 000 start-up étaient présentes et quelque 500 *speakers* venant du monde entier sont intervenus pendant ces trois jours. Partenaire de l'événement, le groupe RATP a proposé au public trois parcours, Ville intelligente et durable, Service aux métiers et Service aux clients, ainsi qu'un *Lab* Urban Mobility, invitant à cette occasion une trentaine de start-up à imaginer de nouveaux services autour de la mobilité urbaine de demain. ◂

**1 *Lab* Urban Mobility de 400 m²**

**5 challenges autour de la mobilité durable et connectée**

**Près de 180 start-up candidates**

**5 lauréats : Flyability, CAD.42, Fybots, HubUp, Deepomatic**

### Encourager la mobilité électrique avec Cityscoot

**Début 2018, le groupe RATP s'est associé aux actionnaires historiques de Cityscoot – une start-up parmi les plus dynamiques de la French Touch qui gère une flotte de 1 600 scooters électriques – pour financer son développement. Une offre de mobilité individuelle partagée qui vient en complément des modes de transport structurants opérés par le Groupe.**

### Une mobilité humaine et personnalisée

**RATP Capital Innovation a participé en 2017 à la levée de fonds de CityZen Mobility. Ce réseau de chauffeurs-compagnons privés a été créé pour accompagner de façon personnalisée les déplacements de personnes fragiles (personnes âgées, adultes handicapés, etc.).**

# C'est déjà demain

## Casablanca, ville intelligente

Faire de Casablanca une *smart city* grâce à l'innovation, c'était l'objectif affiché de #Datacity Casablanca, premier programme d'innovation ouverte lancé au Maroc autour de la ville intelligente. Organisée en collaboration avec l'incubateur de start-up Numa Casablanca et avec quatre partenaires industriels, dont RATP Dev, cette première édition a vu émerger des innovations prometteuses, comme celle de la start-up Nextronic, une solution de conduite assistée par vidéo pour les conducteurs de tramway ou celle de la société Enekio, spécialisée dans les solutions pour optimiser l'efficacité énergétique des infrastructures.

## Tester *in situ* les mobilités de demain

La RATP est partenaire de deux démonstrateurs industriels pour la ville durable (DIVD) en Île-de-France, qui constituent de véritables terrains d'expérimentation, notamment pour croiser les données transport avec celles qui constituent la vie d'un territoire (économie, usages, gouvernance…).

## Transport sur mesure 2.0 à Bristol

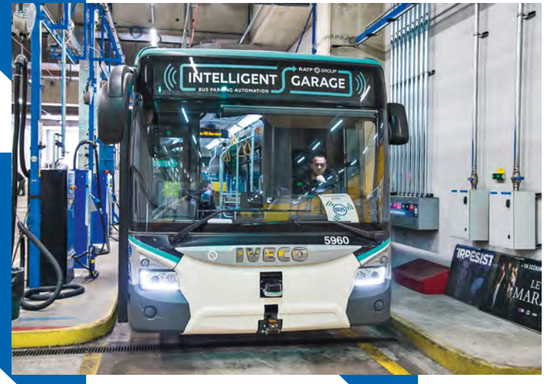
Avec Slide, un service de microtransit à la demande lancé à Bristol, RATP Dev propose une alternative innovante et accessible pour décongestionner la ville. Le principe ? Un transport à la demande, entre domicile et travail, dans des minibus de huit places. Pour le mettre en œuvre, RATP Dev a développé une appli performante et simple d'utilisation avec la start-up Padam. Noté 4,9/5 par ses clients, le service a totalisé plus de 320000 kilomètres parcourus en 2017.

## Le tramway aussi gagne en autonomie

La première expérimentation de garage autonome d'un tramway en dépôt a été un succès. Elle a été menée conjointement par la RATP et le constructeur Alstom dans le centre de maintenance et de remisage du T7, à Vitry-sur-Seine. Équipé de capteurs, le tramway est capable de détecter les obstacles, de réagir en conséquence, de se localiser sur le site et de reconnaître sa position de garage. Pour cette expérimentation, Alstom a utilisé en partie la technologie d'EasyMile, une start-up française avec laquelle la RATP travaille sur le développement du véhicule autonome.

## Déploiement progressif du paiement innovant

À l'occasion des 26es Rencontres nationales du transport public à Marseille, fin 2017, RATP Dev a lancé Tickizz, son offre de billettique sur smartphone pour les réseaux de transport urbains. Basée sur la solution Bi-Mo® d'Ixxi, filiale du groupe RATP spécialisée dans les systèmes billettiques, cette application est déjà proposée sur le réseau de transport d'Annemasse. Elle permet d'acheter et de valider son billet et génère un QR Code lors des contrôles. Elle sera progressivement déployée sur six autres réseaux de RATP Dev en France, dès 2018.




## Un garage intelligent pour les bus

Optimiser la place disponible dans les centres bus situés en zone dense et gagner du temps en automatisant le remisage des bus : c'est l'objectif du concept de garage intelligent expérimenté en 2017 au centre bus de Lagny, à Paris, dans le 20e arrondissement. La RATP développe ce concept dans le cadre d'un projet européen piloté en partenariat avec le CEA et Iveco.

## Sécurité incendie, centraliser pour mieux sécuriser

La mise en place d'une surveillance centralisée de la sécurité incendie des stations de métro depuis un poste central de sécurité incendie a débuté cette année. Fin 2017, les stations complexes de République, Saint-Lazare, Gare de l'Est et Gare du Nord, qui totalisent ensemble plus de 800000 passages par jour, étaient raccordées. En 2018, quatre autres stations, parmi les plus fréquentées du réseau, seront reliées à ce PCSI.

## Télé-supervision des équipements sur la ligne 4

Après sa mise en place sur la ligne 3, le déploiement du projet Symphonie SAE a démarré en 2017 sur la ligne 4. Ce système d'aide à l'exploitation permet d'améliorer l'information et l'accueil des voyageurs, notamment en situation perturbée. Grâce à une meilleure performance des outils de gestion à distance, les agents en contact avec le public sont plus disponibles et plus mobiles.

# Innovations 2017

**279 projets et initiatives digitales**
lancés au sein du Groupe

**2 expérimentations**
de services de transport à la demande (TAD) ultrapersonnalisé à Orsay et sur le plateau de Saclay, en partenariat avec la start-up Wever

**5 expérimentations**
de navettes autonomes en France et aux États-Unis

**30 millions d'euros**
ont été investis dans RATP Capital Innovation à fin mars 2018

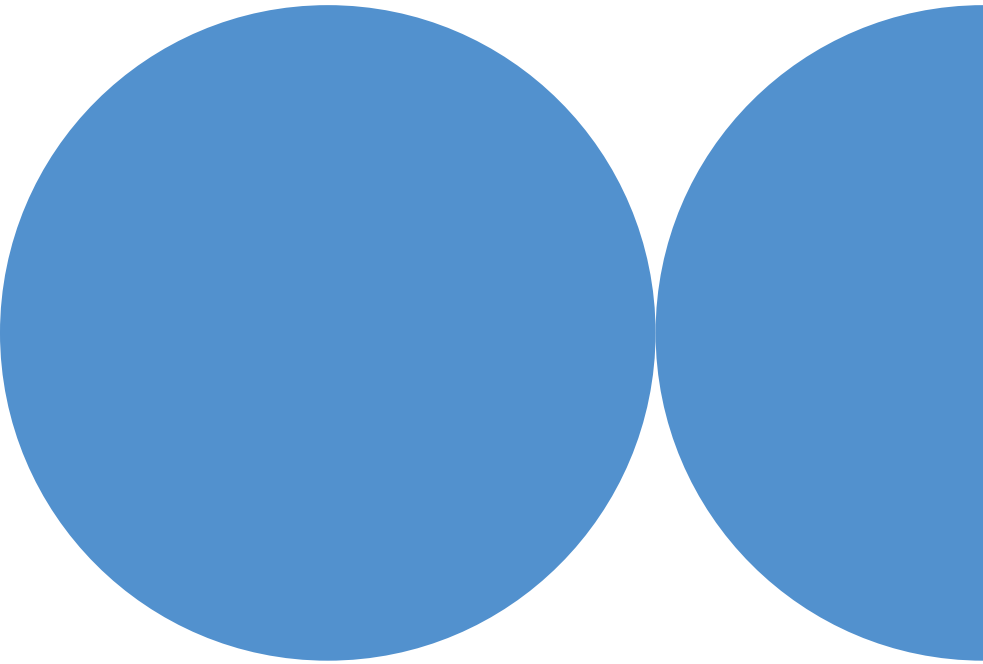
**1,4 million d'euros**
Levée de fonds réalisée en juillet 2017 par WayzUp devenu Klaxit(1) pour créer les transports urbains du futur

(1) Levée de fonds initiale avec le groupe RATP et Via ID. La levée de fonds a atteint 3 millions d'euros en janvier 2018, avec l'entrée au capital de la MAIF, INCO et Sodexo.

Rapport d'activité
et de développement
durable 2017

# Casablanca
# / Porte de Versailles

GROUPE RATP



# Développement

## Vannes

\ Hong Kong

France

Suisse

Royaume-Uni

Italie

Chine

COPENHAGUE 3

LONDRES 4

PARC NATIONAL DE ZION 8

ASHEVILLE 7

SIDI BEL ABBES 6

Maroc

DOHA 1

RIYAD 5

États-Unis

Corée du Sud

ABIDJAN 2

Qatar

Arabie saoudite

Philippines

Inde

Algérie

Afrique du Sud

## Modes

- Métro
- Tramway
- Bus urbain / interurbain
- Ferroviaire
- *Sightseeing*
- Transport à la demande
- Câble
- Navette maritime

**Un peu partout en France et dans le monde, le groupe RATP conçoit, opère et maintient des systèmes de mobilité innovants, performants et durables. Porté principalement par RATP Dev, sa filiale dédiée, ce savoir-faire est aujourd'hui un puissant moteur de croissance et de conquête auprès d'autorités organisatrices en quête de partenaires d'excellence.**

### RATP Dev en chiffres

⊕ Une présence dans **14 pays**

⊕ **1,5 milliard** de voyageurs transportés chaque année

⊕ Près de **1,1 milliard** de revenus opérés

⊕ Près de **20 %** du chiffre d'affaires du Groupe

⊕ Plus de **100 filiales**

Paris Île-de-France

Boulogne-sur-Mer

Valenciennes

Laon

Charleville-Mézières

Sedan

Châteaudun

Rennes

Lorient

Vannes

Épernay

La Roche-sur-Yon

Bourges

Issoudun

Saint-Amand-Montrond

Vierzon

FRANCE 9

Moulins

Cluses

Vienne

Salève

Aix-les-Bains

Saint-Julien-en-Genevois

Annemasse

### Réseaux de transport opérés par le Groupe en France

- Multimodal urbain RATP
- Urbain/Interurbain RATP Dev

**246 bus hybrides déjà en circulation à Londres**

## Londres

RATP Dev a proposé à Transport for London de convertir en 2018 au tout-électrique deux lignes de bus, la C1 et la 70, qui traverseront la future zone à ultra-basse émission de la capitale britannique.

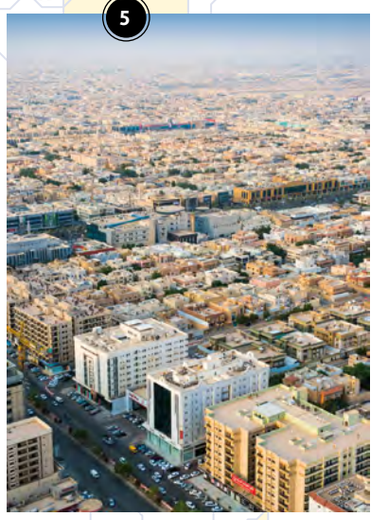
**45 °C, c'est la température que les bus électriques doivent supporter dans le désert**

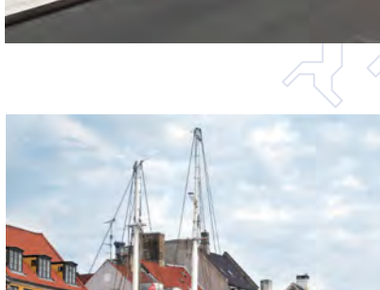
## Parc national de Zion

Dans le cadre d'un programme pilote dans le parc national de Zion (Utah), RATP Dev a mis en circulation un premier bus électrique en septembre 2017. Objectif : augmenter le nombre de véhicules électriques pour réduire les émissions de $CO_2$ et faire chuter la pollution sonore dans ce site naturel d'exception.

## Copenhague

La capitale danoise fait partie des nouvelles références d'Extrapolitan, l'alliance internationale lancée par RATP Dev. Regroupant les meilleurs opérateurs de bus touristiques, Extrapolitan a accueilli en 2017 un nouveau membre : Touristry AB, acteur majeur de l'industrie du voyage scandinave. Avec une présence dans 15 villes, dont 13 en Europe, Extrapolitan est désormais leader sur ce marché en Europe.





## Doha

Les transports collectifs sont l'un des axes prioritaires de « Qatar Vision 2030 », le plan stratégique du gouvernement qatari pour assurer le développement économique, social et environnemental de l'émirat. Aujourd'hui, 90 % des Qataris – soit 2,6 millions de personnes – résident à Doha et dans sa banlieue. Qatar Rail, l'opérateur national de transport public, a choisi deux entreprises françaises, RATP Dev et Keolis, pour assurer l'exploitation et la maintenance du futur métro automatique de Doha et du tramway de Lusail, une ville nouvelle en cours de construction à proximité de la capitale. Les deux opérateurs français sont réunis en consortium au sein de RKH Qitarat, aux côtés d'une société qatarie, Hamad Group. Pour RATP Dev, ce contrat prestigieux est une très belle référence qui témoigne de son excellence et constitue un atout de plus pour remporter ailleurs de nouveaux marchés.

**3 Mds €**
**c'est le montant global du contrat sur vingt ans**

**75 km de lignes pour le futur métro de Doha**

**18 km de lignes, dont 50 % souterraines, pour le futur tramway de Lusail**

## Riyad

PTC, la société commune formée par RATP Dev avec SAPTCO, a signé en mai 2017 des accords avec Mercedes et Man pour l'achat de près de 1 000 bus pour le futur réseau de Riyad. Par ailleurs, PTC a été désigné *preferred bidder* dans le cadre de l'appel d'offres en cours pour la réalisation du futur métro automatique de la ville.

## Abidjan

Après une première mission d'assistance pour optimiser l'exploitation billettique de sa flotte de bateaux-bus, la société ivoirienne Citrans a confié à Ixxi une nouvelle mission : l'installation complète du système billettique de ce réseau alternatif, qui vise notamment à réduire la congestion urbaine d'Abidjan.

## Asheville

En 2017, RATP Dev a remporté la gestion du réseau de transport d'Asheville (425 000 habitants) en Caroline du Nord. C'est le 3e contrat remporté par RATP Dev America dans cet État.

**40 millions de voyageurs transportés chaque année par les réseaux de tramway opérés par la SETRAM**

**14 km et 22 stations pour le tramway de Sidi Bel Abbès**

## Sidi Bel Abbès

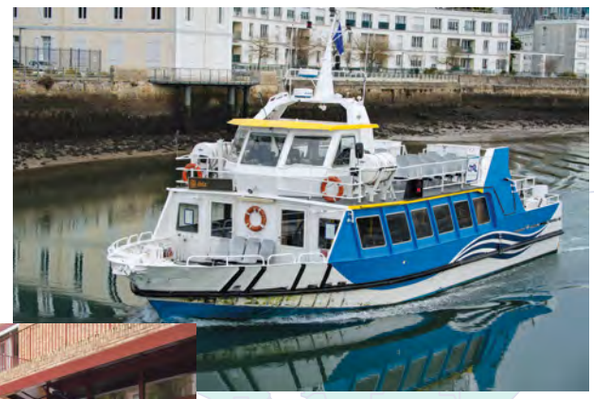
À travers ses filiales, le groupe RATP renforce sa présence en Algérie. La SETRAM, société commune formée par RATP Dev, l'EMA et TRANSTEV, a mis en service une ligne de tramway à Sidi Bel Abbès, en juillet, après ceux d'Alger, de Constantine et d'Oran. En 2017, Promo Métro a apporté un contrat d'assistance technique pour étudier l'implantation de commerces dans le métro d'Alger.

## Un acteur de référence

Opérateur polyvalent, le groupe RATP a construit un capital d'expertise unique, né de son histoire en Île-de-France. Présent sur toute la chaîne de transport, des études en amont à l'exploitation et à la maintenance des réseaux, il fait référence au niveau mondial dans les domaines du métro automatique, du tramway ou des automatismes. Pour conforter son modèle économique, il déploie aujourd'hui son savoir-faire en France et à l'international. Opérateur engagé, il promeut une mobilité durable, innovante, solidaire, qui prend soin de chacun et facilite la vie de tous. Partenaires des autorités organisatrices et des villes, ses équipes sont aussi à l'aise dans la création de projets de réseau *greenfield* comme le tramway de Sidi Bel Abbès, en Algérie, que dans la mise en oeuvre de dispositifs de transports à la demande, comme « Plus de Pep's », le nouveau service de TAD opéré depuis 2017 par RATP Dev pour le Syndicat intercommunal de transports de Seine-et-Marne. ◀

## Une année de conquête

Engagée au sein de l'Union internationale des transports publics (UITP) et membre des réseaux de benchmark Community of Metros (CoMET) et International bus benchmarking group (IBBG), l'entreprise confronte en permanence ses pratiques et sa performance opérationnelle à celles des autres grands opérateurs du secteur. En 2017, l'attractivité de son offre s'est encore confirmée, avec les succès engrangés par ses différentes filiales. RATP Dev a ainsi remporté, en joint-venture avec Keolis et Hamad Group, l'un des contrats les plus emblématiques de 2017, celui des futurs métro de Doha et tramway de Lusail, au Qatar. Leader mondial de la conception d'infrastructures de transport, Systra, société commune de RATP et SNCF, a intégré en 2017 le top ten mondial des entreprises d'ingénierie dans le domaine des transports, et a franchi une nouvelle étape de son développement en rachetant la société International Bridge Technologies, spécialisée dans la conception de ponts. Quant à Ixxi, filiale de billettique et de services d'aide à la mobilité, elle a accéléré son essor à l'international avec un premier contrat signé en Afrique de l'Ouest. Enfin, Promo Métro, la filiale du Groupe dédiée à la commercialisation des espaces transport, a décroché un premier contrat hors de France avec une mission d'assistance technique à Alger. ◀



## France

En 2017, RATP Dev a remporté la gestion du réseau de transports urbains de Lorient (bus et bateaux) pour cinq ans et démarré au 1er janvier 2018 l'exploitation de Kicéo, le réseau de transports de la communauté d'agglomération Golfe du Morbihan – Vannes agglomération. RATP Dev a par ailleurs vu 100 % de ses contrats en France renouvelés en 2017, notamment à Bourges ou à Charleville-Mézières. En Essonne, sa filiale FlexCité, spécialisée dans le transport à la demande et le transport des personnes à mobilité réduite, s'est vu confier pour cinq ans supplémentaires le contrat pour l'exploitation de PAM 91, le service de transport des personnes à mobilité réduite du département.

Rapport d'activité
et de développement
durable 2017

# Hong Kong
# / Vannes

GROUPE RATP

**Talents**

**Noisiel**

\ Doha

**La performance du groupe RATP repose sur l'expertise et le sens du service des femmes et des hommes qui, chaque jour, veillent à la sécurité et au confort de millions de voyageurs. Pour porter au meilleur niveau l'engagement de ses collaborateurs, le Groupe construit pour eux une expérience positive. Cette démarche s'appuie sur un dialogue social de qualité et sur l'attention portée au bien-être et à la qualité de vie au travail des collaborateurs.**



## Employeur de référence

Employeur majeur en Île-de-France, la RATP est engagée dans une forte dynamique de recrutement, avec plus de 3 300 nouveaux salariés embauchés en 2017. *Afterwork* pour des profils particulièrement recherchés, opérations de promotion des métiers de la RATP au cœur même du réseau, campagne de communication mettant en scène de jeunes experts RATP aux compétences très pointues… les initiatives innovantes ont été nombreuses pour renforcer l'image de la marque employeur. Le Groupe investit également dans la formation pour permettre à tous les talents de trouver leur place : inauguration d'un centre de formation des apprentis dédié à la mobilité urbaine durable sur son campus en Île-de-France, annonce de l'ouverture prochaine à Casablanca d'une école de la mobilité durable, un programme de recrutement et de formation mené en partenariat avec les autorités marocaines compétentes. Le Groupe poursuit par ailleurs un objectif ambitieux de féminisation, se positionnant auprès des écoles cibles comme une référence pour faciliter l'accès des femmes à ses métiers. Le programme « RATP au féminin » est une opportunité d'attirer et de promouvoir les talents féminins, en valorisant les parcours exemplaires de femmes du Groupe. ◀

## Bien vivre au travail

Employeur responsable, le Groupe construit pour ses collaborateurs un environnement épanouissant et stimulant. L'entreprise a par ailleurs signé avec les organisations syndicales de nouveaux accords proposant des dispositions avantageuses pour les salariés chargés de famille et renforçant son engagement financier en matière de protection sociale complémentaire. L'entreprise a aussi organisé, avec la Mutuelle du personnel du groupe RATP, l'Union sportive métropolitaine des transports et le Comité régie d'entreprise, les premières Journées du bien-être en entreprise et ouvert une conciergerie d'entreprise. Depuis 2016, des dizaines de collaborateurs testent le télétravail. Une extension du dispositif est à l'étude pour 2018. Le bien-vivre au travail passe aussi par la diversité et l'inclusion de tous. En 2017, le Groupe employait 1 800 salariés en situation de handicap. Parmi eux, près de 150 ont bénéficié en 2017 d'une action de maintien dans l'emploi induisant l'aménagement de leur poste de travail. En outre, près de 400 salariés ont suivi cette année un module d'e-learning pour faire évoluer le regard porté sur le handicap dans l'entreprise. ◀

- 27 % de 26/35 ans dans l'effectif
- 60 accords salariaux signés dans l'année
- 3 salariés sur 4 formés chaque année

**Priscille**
Directrice d'Extrapolitan

« Avec Extrapolitan, nous travaillons en mode start-up au sein d'un grand groupe : c'est passionnant ! Fin 2017, nous avons lancé une application intégrant la réalité augmentée, et dans nos boutiques, les clients peuvent tester les visites avec des lunettes de réalité virtuelle. En 2018, nous mettrons en service des véhicules à impériale à toit découvert en 100 % électrique avec notre filiale Open Tour Paris. Une première mondiale ! »

**Dara**
Agent de maîtrise, ligne 14

« Entrée à la RATP à 19 ans en contrat emploi solidarité, on m'a donné ma chance, et j'ai grandi avec ce métier. Il y a peu d'entreprises où j'aurais pu avoir une telle évolution professionnelle. »

**Sophie**
Maître d'ouvrage, SEDP

« Dans mon équipe, je pilote plusieurs pôles de compétence immobilière, des études à la conduite d'opération. La montée en compétences des membres de mon équipe, à travers le développement de programmes complexes qui contribuent à la ville de demain, me passionne. Chaque projet est unique, avec des exigences industrielles, des objectifs d'innovation et de qualité architecturale et urbaine très ambitieux. »

**Johnny**
Agent des gares, ligne B

« Mon but est que le client soit satisfait de l'accueil et du service fournis dans nos espaces. On doit s'adapter en fonction de nos missions mais aussi en cas d'imprévus sur la ligne. Dans toutes les situations, la tablette est d'une grande utilité ! »

**Violette**
Conductrice de bus, centre des Bords de Marne

« Je fais du service cousu main. Lorsque je m'apprête à démarrer et que je vois un voyageur courir pour attraper le bus, je l'attends quelques secondes, sans que cela perturbe le service. À l'arrêt, je n'hésite pas à aider les touristes étrangers à trouver leur chemin. Quant à mes voyageurs réguliers, je les sollicite parfois pour aider une personne âgée à monter son Caddie. »

**Patricia**
Responsable de la maîtrise d'œuvre des opérations d'automatisation et de prolongement de la ligne 4

« Pour réussir le pari d'innovation que représente l'automatisation de la ligne 4, l'appui logistique apporté par les départements des infrastructures et du matériel roulant est déterminant. La force de la RATP réside dans l'intégration des expertises : chaque corps de métier contribue à la réussite d'un projet partagé. »

**Jérémy**
Technicien supérieur, centre technique de Massy

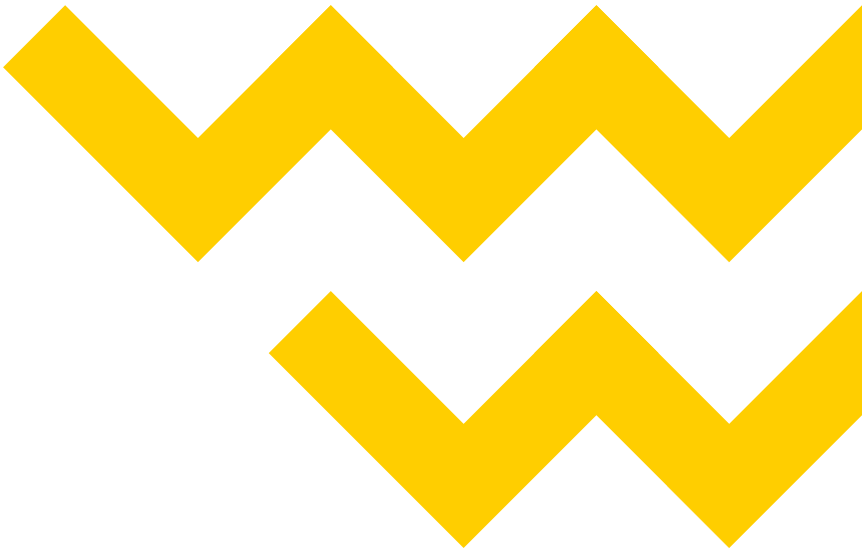
« Au-delà du dépannage, je m'efforce d'améliorer la fiabilité du matériel grâce aux informations enregistrées sur les trains. J'aime la polyvalence de mon poste et surtout la vraie liberté d'action pour investiguer et me servir des nouvelles technologies. Je deviens l'interface entre le train et les données exploitables. »

**Teng**
*Data scientist*

« Mon projet actuel : en calculant les données de localisation des bus avec la technologie big data, je crée de nouveaux indicateurs pour aider à l'exploitation des bus et je simule le fonctionnement des futurs centres pour bus électriques. »

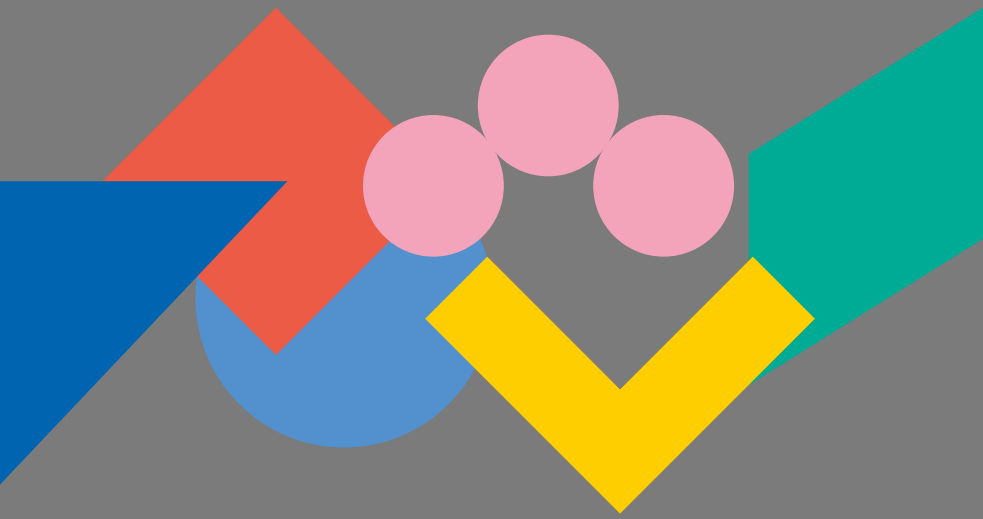
- Près de 6 000 collaborateurs recrutés ou intégrés dans le Groupe
- Plus de 200 contrats de professionnalisation recrutés en 2017
- Près de 250 contrats d'apprentissage

Rapport d'activité
et de développement
durable 2017



# Doha
/ Noisiel

GROUPE RATP



# Extraits financiers et RSE 2017

# Extraits financiers

État du résultat global **p. 2**
Bilan consolidé **p. 4**
Flux de trésorerie **p. 6**

**Hausse du trafic en Île-de-France, progression de l'activité des filiales, en régions et à l'international, poursuite des investissements de modernisation et d'extension du réseau francilien : pour le groupe RATP, l'année 2017 a été une année de renforcement des fondamentaux sur son marché historique, mais aussi de transformation et de développement.**

# État du résultat global

Les états financiers sont présentés en milliers d'euros.

## 1 \ Compte de résultat

| | 31/12/2017 | 31/12/2016 |
|---|---|---|
| Chiffre d'affaires (dont revenus des actifs financiers en concession 117 millions d'euros en 2017 et 116 millions d'euros en 2016) | 5 486 483 | 5 447 767 |
| Autres produits des activités ordinaires | 288 572 | 341 756 |
| **Produits des activités ordinaires** | **5 775 056** | **5 789 523** |
| Achats consommés | (571 033) | (630 051) |
| Autres achats et charges externes | (874 765) | (875 597) |
| Impôts, taxes et versements assimilés | (317 373) | (325 353) |
| Charges de personnel | (3 179 735) | (3 144 924) |
| Autres charges d'exploitation | (15 480) | (27 655) |
| **EBITDA (Excédent brut d'exploitation)** | **816 670** | **785 943** |
| Dotations aux amortissements | (380 958) | (386 093) |
| Dotations et reprises aux provisions | 11 886 | (18 300) |
| Résultat de cessions d'actifs | 2 085 | (6 755) |
| Effets des opérations sur le périmètre | 3 834 | (461) |
| Pertes de valeur | 0 | 0 |
| Autres produits et charges opérationnels | 835 | 230 |
| Quote-part dans le résultat net des entités mises en équivalence | (10 999) | 7 531 |
| **Résultat opérationnel après quote-part de résultat net des entités mises en équivalence** | **443 353** | **382 095** |
| Produits financiers | 74 823 | 53 301 |
| Charges financières | (249 863) | (229 137) |
| **Résultat financier** | **(175 040)** | **(175 836)** |
| **Résultat avant impôts** | **268 313** | **206 259** |
| Impôts sur le résultat | 79 546 | (28 051) |
| **Résultat net consolidé** | **347 859** | **178 208** |
| **Part du Groupe** | **338 937** | **171 019** |
| Intérêts minoritaires | 8 922 | 7 190 |

## 2 \ Autres éléments du résultat global

| | 31/12/2017 | 31/12/2016 |
|---|---|---|
| **Résultat net consolidé** | **347 859** | **178 208** |
| Reclassement en résultat des réévaluations d'actifs financiers disponibles à la vente | 0 | 0 |
| Variation de la juste valeur des dérivés de couverture de flux de trésorerie | (5 416) | 5 808 |
| Impôts différés sur la variation de la juste valeur des dérivés de couverture de flux de trésorerie | 97 | (171) |
| Écarts de conversion | (6 920) | (10 264) |
| Quote-part des entités mises en équivalence sur éléments recyclables en résultat | (5 390) | 1 013 |
| **Total des éléments recyclables en résultat** | **(17 629)** | **(3 614)** |
| Réévaluations au titre des régimes à prestations définies brut | 16 576 | (66 284) |
| Impôts différés sur les réévaluations au titre des régimes à prestations définies | (36) | 409 |
| Quote-part des entités mises en équivalence sur éléments non recyclables en résultat | (34) | (268) |
| **Total des éléments non recyclables en résultat** | **16 506** | **(66 143)** |
| **Produits et charges comptabilisés en autres éléments du résultat global** | **(1 122)** | **(69 757)** |
| **RÉSULTAT GLOBAL TOTAL** | **346 736** | **108 452** |
| Part du Groupe | 340 941 | 100 445 |
| Intérêts minoritaires | 5 796 | 8 006 |

# Bilan consolidé

| Actif | 31/12/2017 | 31/12/2016 |
|---|---|---|
| *Goodwill* net | 346 936 | 354 631 |
| Immobilisations incorporelles | 720 863 | 716 044 |
| Immobilisations corporelles | 6 027 837 | 5 758 891 |
| Titres mis en équivalence | 123 269 | 139 526 |
| Actifs financiers disponibles à la vente | 37 631 | 35 399 |
| Instruments financiers dérivés – non courants | 122 738 | 144 107 |
| Actifs financiers en concession – non courants | 3 795 775 | 3 899 597 |
| Autres actifs financiers – non courants | 351 584 | 463 154 |
| Impôts différés actifs | 764 399 | 688 511 |
| **Actifs non courants** | **12 291 031** | **12 199 859** |
| Stocks et en-cours | 210 436 | 208 712 |
| Créances d'exploitation | 1 021 611 | 1 112 351 |
| Instruments financiers dérivés – courants | 3 239 | 173 740 |
| Actifs financiers en concession – courants | 285 982 | 277 861 |
| Autres actifs financiers – courants | 438 486 | 439 965 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 1 143 086 | 1 020 413 |
| **Actifs courants** | **3 102 840** | **3 233 042** |
| **TOTAL ACTIF** | **15 393 872** | **15 432 901** |

| Passif | 31/12/2017 | 31/12/2016 |
|---|---|---|
| Dotation en capital | 433 367 | 433 367 |
| Contre-valeur des immobilisations mises à disposition | 250 700 | 250 700 |
| Réserves | 3 625 430 | 3 449 877 |
| Résultat de la période | 338 937 | 171 019 |
| **Capitaux propres – part du Groupe** | **4 648 434** | **4 304 963** |
| Intérêts minoritaires | 31 321 | 33 039 |
| **Capitaux propres** | **4 679 755** | **4 338 002** |
| Provisions pour avantages au personnel | 742 401 | 762 098 |
| Autres provisions – non courantes | 160 983 | 160 424 |
| Dettes financières – non courantes | 4 928 560 | 5 402 326 |
| Instruments financiers dérivés – non courants | 49 832 | 52 239 |
| Impôts différés passifs | 166 194 | 179 124 |
| Autres créditeurs | 10 130 | 10 447 |
| **Passifs non courants** | **6 058 099** | **6 566 659** |
| Autres provisions – courantes | 67 640 | 74 434 |
| Dettes financières – courantes | 2 359 513 | 2 279 064 |
| Instruments financiers dérivés – courants | 8 226 | 6 718 |
| Dettes d'exploitation | 2 220 638 | 2 168 024 |
| **Passifs courants** | **4 656 017** | **4 528 240** |
| **TOTAL PASSIF** | **15 393 872** | **15 432 901** |

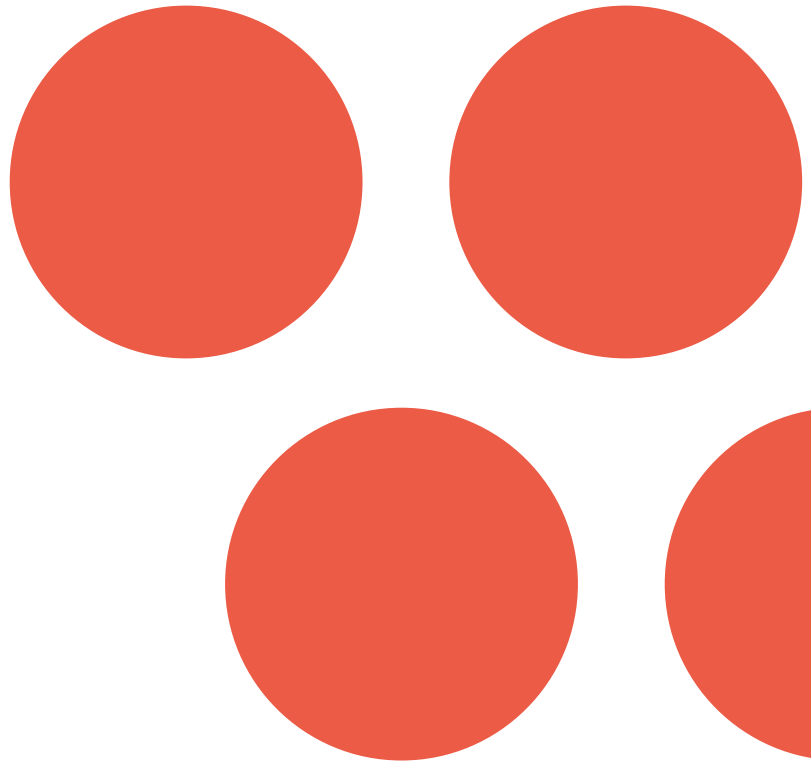
# Tableau des flux de trésorerie consolidés

| | 31/12/2017 | 31/12/2016 |
|---|---|---|
| **Résultat net total consolidé** | **347 859** | **178 208** |
| Élimination du résultat des entités mises en équivalence | 10 999 | (7 459) |
| Élimination des amortissements et provisions | 380 636 | 423 946 |
| Dotations aux amortissements des biens mis en concession | 315 636 | 300 928 |
| Élimination des résultats de cession | (5 955) | 6 224 |
| Élimination des autres éléments non monétaires | 5 258 | 10 034 |
| **Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôts** | **1 054 433** | **911 882** |
| Élimination de la charge (produit) d'impôt | (79 546) | 28 051 |
| Incidence de la variation du BFR hors investissements et subventions | 9 808 | (114 478) |
| Impôts payés | (7 822) | (7 465) |
| **Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles** | **976 873** | **817 990** |
| Incidence des variations de périmètre | 7 020 | (16 070) |
| Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles | (1 413 832) | (1 240 944) |
| Acquisition de biens mis en concession | (217 296) | (610 105) |
| Acquisition d'actifs financiers | (2 078) | 32 |
| Variation des prêts et avances consentis | 5 280 | 4 395 |
| Variation du BFR sur investissements et biens mis en concession | 12 490 | 63 827 |
| Subventions d'investissement reçues hors biens mis en concession | 575 536 | 533 574 |
| Subventions d'investissement reçues sur des biens mis en concession | 156 378 | 281 684 |
| Variation des subventions d'investissement à recevoir | 75 822 | (4 506) |
| Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles | 44 120 | 15 123 |
| Cession d'actifs financiers | 20 | 151 |
| Dividendes reçus des entités mises en équivalence | 3 431 | 2 111 |

| | 31/12/2017 | 31/12/2016 |
|---|---|---|
| **Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement** | **(753 110)** | **(970 727)** |
| Part des minoritaires sur mouvements de capital | (249) | (500) |
| Émissions d'emprunts | 540 039 | 526 664 |
| Remboursements d'emprunts | (379 522) | (189 431) |
| Variation des billets de trésorerie | (93 676) | (292 896) |
| Variation du cash collatéral et des placements à court terme | (112 261) | (9 359) |
| Variation des intérêts courus non échus | (1 688) | (147) |
| Dividendes payés aux minoritaires | (6 837) | (4 316) |
| Autres flux liés aux opérations de financement | (2 427) | (7 636) |
| **Flux de trésorerie liés aux activités de financement** | **(56 621)** | **22 380** |
| Incidence de la variation des taux de change | (4 944) | 516 |
| Incidence des changements de principes comptables | – | (10 008) |
| **Variation de la trésorerie** | **162 198** | **(139 850)** |
| Trésorerie d'ouverture | 861 817 | 1 001 667 |
| Trésorerie de clôture | 1 024 015 | 861 817 |
| **Variation de la trésorerie** | **162 198** | **(139 850)** |

# RSE

Informations sociales **p. 10**
Informations environnementales **p. 12**
Informations sociétales **p. 13**



**Pour son cinquième exercice de reporting, le groupe RATP a choisi de consolider les informations sociales, environnementales et sociétales sur la maison mère, 23 filiales de RATP Dev et sur la SEDP. Ce périmètre de consolidation permet de couvrir 93,6 % du chiffre d'affaires consolidé au 31 décembre 2017.**

# Informations sociales

| Effectif total Groupe (maison mère +filiales concernées) | 31/12/2017 | 31/12/2016 | 31/12/2015 |
|---|---|---|---|
| En équivalent temps plein | 56 586 | 55 975 | 56 728 |
| En effectif physique | 57 326 | 56 911 | 57 801 |

Le reporting sur les effectifs porte sur la maison mère et sur 23 filiales, soit 93,6% du Groupe en chiffre d'affaires.

| Répartition par âge (effectif physique en %) | 31/12/2017 | 31/12/2016 | 31/12/2015 |
|---|---|---|---|
| Moins de 26 ans | 4,07 | 4,03 | 4,18 |
| 26-35 ans | 26,97 | 27,15 | 27,23 |
| 36-45 ans | 33,36 | 32,95 | 32,45 |
| 46-55 ans | 28,36 | 28,37 | 28,80 |
| 56 ans et + | 7,24 | 7,50 | 7,34 |

| Répartition par zone géographique (effectif physique en %) | 31/12/2017 | 31/12/2016 | 31/12/2015 |
|---|---|---|---|
| France | 83,42 | 82,77 | 81,61 |
| Europe hors France | 7,72 | 7,56 | 9,01 |
| Reste du monde | 8,86 | 9,67 | 9,38 |

L'Europe est prise au sens géographique et inclut donc la Suisse.

| Répartition par sexe (effectif physique en %) | 31/12/2017 | 31/12/2016 | 31/12/2015 |
|---|---|---|---|
| Femmes | 19,29 | 19,10 | 18,85 |
| Hommes | 80,71 | 80,90 | 81,15 |

| Accords collectifs signés dans l'année | 2017 | 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|
| Nombre | 60 | 62 | 49 |

| Accidents du travail | 31/12/2017 | 31/12/2016 | 31/12/2015 |
|---|---|---|---|
| Nombre d'accidents du travail avec arrêt | 2 301 | 2 562 | 2 740 |
| Nombre de jours d'arrêt (jours calendaires) | 178 375 | 174 948 | 170 672 |
| Nombre d'heures travaillées (réelles) | 82 849 081 | 82 781 773 | 83 471 914 |
| Taux de fréquence | 27,77 | 30,95 | 32,83 |
| Taux de gravité | 2,15 | 2,11 | 2,04 |

| Formation | 2017 | 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|
| Nombre d'heures de formation | 2 425 368 | 2 386 476 | 2 573 122 |

| Égalité femmes/hommes | 31/12/2017 | 31/12/2016 | 31/12/2015 |
|---|---|---|---|
| Proportion de femmes dans l'effectif physique total | 19,22% | 19,10% | 18,85% |
| Proportion de femmes cadres de direction | 35,49% | 33,04% | 28,88% |

| Emploi et insertion des personnes en situation de handicap | 31/12/2017 | 31/12/2016 | 31/12/2015 |
|---|---|---|---|
| Nombre d'embauches de personnes en situation de handicap | 129 | 95 | 88 |
| Nombre total de salariés déclarés en situation de handicap | 1 804 | 1 744 | 1 685 |

# Informations environnementales

| Sites industriels certifiés (maison mère) | 31/12/2017 | 31/12/2016 | 31/12/2015 |
|---|---|---|---|
| Nombre | 81 | 75 | 73 |

| Sites industriels dotés d'un système de management environnemental (maison mère) | 31/12/2017 | 31/12/2016 | 31/12/2015 |
|---|---|---|---|
| Nombre | 87 | 86 | 86 |

| Réclamations des parties prenantes concernant le bruit et les vibrations | 31/12/2017 | 31/12/2016 | 31/12/2015 |
|---|---|---|---|
| Nombre | 499 | 739 | 734 |

| Personnes* exposées au seuil limite de la directive UE 2002/49/CE (maison mère) | 31/12/2017 | 31/12/2016 | 31/12/2015 |
|---|---|---|---|
| Nombre | 334 | 354 | 583 |

* Il s'agit des riverains exposés au seuil limite.

| Consommation totale d'eau rattachée à un réseau public (quel que soit son usage) | 31/12/2017 | 31/12/2016 | 31/12/2015 |
|---|---|---|---|
| $m^3$ | 1 223 340 | 1 196 071 | 1 186 106 |

| Consommation totale d'énergie | 31/12/2017 | 31/12/2016 | 31/12/2015 |
|---|---|---|---|
| GWh | 3 304,58 | 3 367,51 | 3 387,36 |

| Répartition de la consommation d'énergie par usage en %. En kWh (pour calcul des %) | 31/12/2017 | 31/12/2016 | 31/12/2015 |
|---|---|---|---|
| Traction ferroviaire | 34,1 | 33,6 | 34,6 |
| Traction bus | 45,0 | 46,0 | 45,4 |
| Bâtiments et véhicules auxiliaires | 20,9 | 20,4 | 20,0 |

| Émissions de gaz à effet de serre des bâtiments et véhicules auxiliaires | 31/12/2017 | 31/12/2016 | 31/12/2015 |
|---|---|---|---|
| Tonnes de $CO_2$ équivalent | 111 913,0 | 111 937,0 | 99 249,7 |

| Émissions de gaz à effet de serre de la traction | 31/12/2017 | 31/12/2016 | 31/12/2015 |
|---|---|---|---|
| Tonnes de $CO_2$ équivalent | 587 657,0 | 618 031,0 | 623 948,0 |

Indicateur Groupe hors la filiale OVS (OrlyVal Service).



# Informations sociétales

| Emplois induits par les activités de la maison mère* | 2017** | 2016** | 2015** |
|---|---|---|---|
| Nombre d'emplois directs, indirects et induits par les activités de la maison mère | 128 603 | NC | NC |
| Nombre d'emplois indirects et induits par les achats (CA facturé) | 43 876 | 43 988 | 42 658 |

* Changement de périmètre en 2017.
** Cet indicateur intègre les données de la SEDP, mandataire pour la gestion immobilière.

| Fournisseurs | 2017 | 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|
| Nombre de fournisseurs de la maison mère | 5 328 | 5 269 | 4 899 |
| Part des fournisseurs implantés en France (en %) | 96 | 96 | 97 |
| Part des PME parmi les fournisseurs (en %) – Base Insee | 66,7 | 66,4 | 67 |
| CA achats facturé auprès des PME (en millions d'euros) – Base Insee | 478 | 524 | 453 |
| Part du CA achats facturé auprès des PME/CA achats facturé global – Base Insee* (29 % hors énergie et matériel roulant) (en %) | 20,6 | 20,4 | 17,4 |

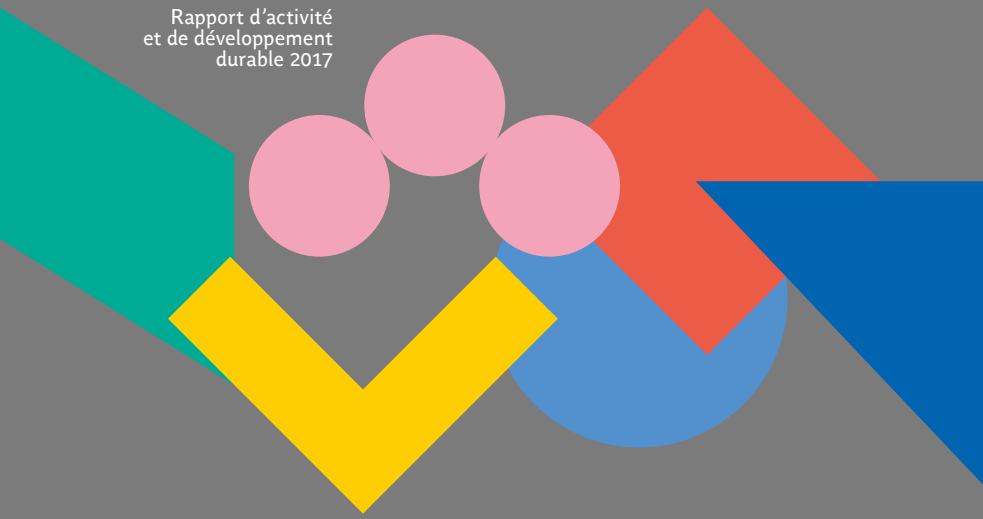
* Changement de méthodologie en 2017, le calcul est réalisé à partir de la base fournisseurs de l'Insee qui couvre 99,1 % du CA achats facturé de la RATP.

| Projets soutenus par la Fondation groupe RATP | 2017* | 2016** | 2015** |
|---|---|---|---|
| Nombre de projets*** | 40 | 67 | 67 |
| Nombre de bénéficiaires | 20 605 | 60 358 | 50 951 |

* Au 31 octobre.
** Au 31 décembre.
*** En 2015 et 2016, l'indicateur recensait le nombre de structures porteuses de projets, un même projet pouvant impliquer plusieurs structures. En 2017, l'indicateur recense le nombre de projets, quel que soit le nombre de structures qui les portent. Les données 2015 et 2016 ont été recalculées pour permettre la comparaison.

| Partenariats | 2017 | 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|
| Nombre | 111 | 112 | 109 |

# Rapport d'activité et de développement durable 2017



GROUPE RATP

**Conception, création et réalisation :** havas paris

**Crédits photo \L'essentiel :** Bruno Marguerite, Jean-François Mauboussin, Denis Sutton, RATP Dev. **\Service :** Jérôme Masi (illustrations). **\Ingénierie et transport :** Bruno Marguerite, Jean-François Mauboussin, Denis Sutton. **\Ville durable :** Federica Del Proposto (illustrations). **\Innovation :** Anne-Margot Ramstein (illustrations), Bruno Marguerite, Jean-François Mauboussin, RATP Dev, Denis Sutton. **\Développement :** Getty Images, Jean-François Mauboussin, RATP Dev. **\Talents :** Bruno Marguerite, Jean-François Mauboussin, Anne-Sophie de Kersauzon, Denis Sutton.