

# Rapport financier et RSE 2017



## **Attestation des personnes assumant la responsabilité du rapport financier annuel**

Nous attestons que, à notre connaissance, les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion ci-joint présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Paris, le 23 mars 2018.

La présidente-directrice générale

**Catherine Guillouard**

Le directeur financier

**Alain Le Duc**

## SOMMAIRE



### Rapport de gestion

Organigramme du groupe RATP 5

Résultats financiers 6

Informations sociales, environnementales et sociétales 17

Note méthodologique relative au reporting extra-financier 50

Rapport de l'un des commissaires aux comptes 54

Contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière 57

La maîtrise des risques et les fonctions de contrôle interne et d'audit 63



### Comptes consolidés

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 89

État du résultat global 93

Bilan consolidé 95

Tableau des flux de trésorerie consolidés 96

Tableau de variation des capitaux propres 97

Notes annexes 98



### Rapport de gouvernement d'entreprise

Composition du conseil d'administration et mandats 77

Fonctionnement du conseil d'administration 77

Rémunérations et avantages 78

Annexes 78



### Comptes sociaux

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 153

Bilan Epic 156

Compte de résultat Epic 157

Annexe aux comptes sociaux 158

# Rapport de gestion

Organigramme du groupe RATP **p. 5**

Résultats financiers **p. 6**

Informations sociales, environnementales et sociétales **p. 17**

Note méthodologique relative au reporting extra-financier **p. 50**

Rapport de l'un des commissaires aux comptes **p. 54**

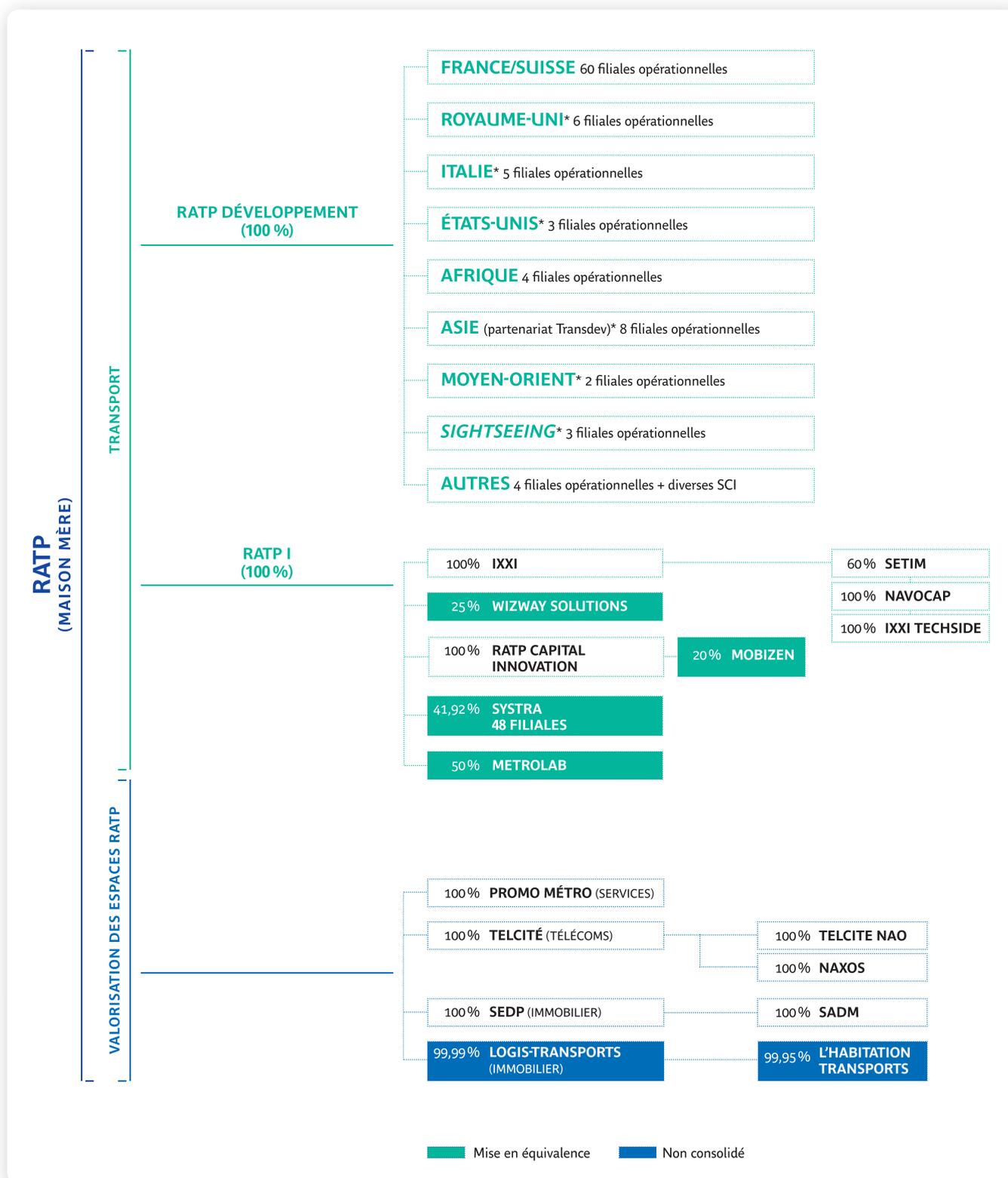
Contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement  
de l'information comptable et financière **p. 57**

La maîtrise des risques et les fonctions  
de contrôle interne et d'audit **p. 63**



# Organigramme du groupe RATP

31 décembre 2017

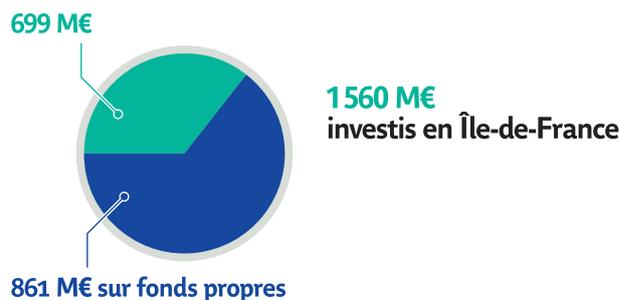
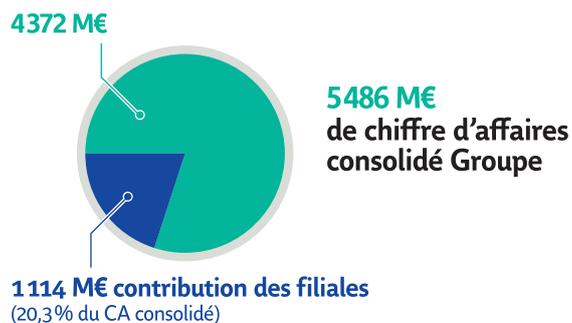


\* Filiales détenues par l'intermédiaire d'une holding détenue à 100% (50% pour le partenariat Transdev en Asie).

NB : la liste des filiales opérationnelles (porteuses de contrats) est fournie au point 38 des annexes aux comptes consolidés.

Le groupe RATP est un acteur majeur du transport public urbain et périurbain en France, et en particulier en Île-de-France.

## Résultats financiers



(1) Après retraitement de la réévaluation des impôts différés actifs.

### La société mère et son environnement contractuel

La société mère, la Régie autonome des transports parisiens (RATP) est un Epic créé par la loi du 21 mars 1948, doté d'une personnalité juridique à laquelle la loi confère le statut de personne morale de droit public. Son siège social est situé au 54, quai de la Rapée, 75012 Paris (immatriculation au RCS de Paris).

La RATP a pour objet l'exploitation de services publics de transport en Île-de-France et a pour mission, fixée par la loi n° 2009-1503 du 8 décembre 2009 relative à l'organisation et à la régulation des transports ferroviaires (loi ORTF), d'être le gestionnaire d'infrastructure de réseaux de transport public urbain de voyageurs en Île-de-France dans la limite des compétences reconnues à SNCF Réseau.

Cette même loi a décidé que l'exploitation des lignes de transport créées avant le 3 décembre 2009 se poursuit dans le cadre des conventions en cours à cette date et de celles négociées dans le cadre légal

défini jusqu'au 31 décembre 2024 pour les services de bus, jusqu'au 31 décembre 2029 pour les services de tramway et jusqu'au 31 décembre 2039 pour les autres services de transports (métro et RER). Les droits d'exploitation de lignes confiés à la RATP sont donc limités dans le temps, avec un renouvellement possible de ces droits aux termes prévus par la loi.

La loi ORTF définit enfin le cadre de rémunération de la RATP dans ses missions de gestionnaire d'infrastructure et d'exploitant des lignes en assurant une rémunération appropriée des capitaux engagés.

L'offre et la tarification de transport en Île-de-France est définie par le Syndicat des transports d'Île-de-France (dont le nom d'usage est Île-de-France Mobilités). L'activité de la RATP en tant qu'exploitant est régie par des contrats pluriannuels conclus avec le Syndicat des transports d'Île-de-France. Dans le cadre de ces contrats, la RATP s'engage sur la production d'un service de référence transport défini en quantité et en qualité et reçoit en contrepartie une rémunération fondée sur les recettes directes et des contributions forfaitaires versées par le Syndicat des transports d'Île-de-France.

La rémunération du service de référence, produit par la RATP, par les seules recettes directes ne permet pas d'équilibrer le modèle économique. En effet, les prix des billets et abonnements fixés par les autorités organisatrices ne couvrent pas le coût réel de l'offre. Les contributions forfaitaires versées par le Syndicat des transports d'Île-de-France permettent ainsi à la RATP de rétablir l'équilibre économique nécessaire pour la réalisation de l'offre, des investissements et des objectifs contractuels associés. Ainsi, pour la RATP, le taux de subvention rapporté au chiffre d'affaires est d'environ 42 %. Au niveau national, sur des réseaux moins denses, le taux moyen de subvention ressort à 70 % (Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement – Cerema, 2016, pour les réseaux français de plus de 200 000 habitants, hors Paris.

Depuis la loi n° 2000-1208 relative à la solidarité et au renouvellement urbain, la RATP est autorisée à intervenir, par le biais de filiales, dans la conception et l'exploitation de réseaux de transports publics sur tout le territoire national et à l'étranger.

Sur l'exercice 2017, l'activité de la RATP représente 79,7 % sur le chiffre d'affaires du Groupe. Le premier client de la RATP est Île-de-France Mobilités.

La rémunération de la RATP par le Syndicat des transports d'Île-de-France s'effectue via quatre contributions dont les deux premières sont forfaitaires et non révisables, sauf par actualisation et par avenants (principalement au titre de l'offre nouvelle et des réformes tarifaires) :

- la contribution relative à l'exploitation et aux obligations de service public permet de couvrir les charges liées à l'exploitation non couvertes par les recettes directes voyageurs ;
- la contribution relative au financement des investissements correspond, dans le contrat, d'une part à la couverture des amortissements, et d'autre part à celle des frais financiers ;
- la contribution relative à certaines charges d'impôts et taxes répercutées au Syndicat des transports d'Île-de-France à l'euro (principalement la contribution économique territoriale et la taxe foncière) ;
- la contribution *lease* spécifique au financement de l'acquisition des matériels roulants des tramways T3, T5, T6, T7 et T8.

L'indice d'actualisation des contributions est la résultante de l'évolution d'indices suivis par l'Insee, minorée de 0,5 % par an de productivité restituée au Syndicat des transports d'Île-de-France.

Malgré un recalage significatif à la baisse par rapport au précédent contrat, les contributions du Syndicat des transports d'Île-de-France sont dimensionnées de sorte à atteindre une CAF suffisante (4 263 millions d'euros) pour financer les investissements sur fonds propres (4 221 millions d'euros) en cumul sur la durée du contrat.

Le contrat d'exploitation entre le Syndicat des transports d'Île-de-France et la RATP 2016-2020 prévoit le financement sécurisé d'un niveau élevé d'investissements de la RATP tout en maintenant une quasi-stabilité de la dette au terme des cinq ans. Ce financement est assuré, d'une part, par des subventions d'investissement et, d'autre part, par la capacité d'autofinancement.

Le montant global des investissements affiche ainsi un effort global et record de 8,5 milliards d'euros sur cinq ans, dont 4,2 milliards sur fonds propres de la RATP, avec une clause annuelle de suivi des écarts pouvant entraîner une pénalité impactant directement la rémunération.

Parallèlement, la RATP s'engage sur la production d'un service de référence de transport défini en volume et en qualité. Le voyageur est au centre du contrat, avec un cahier des charges exigeant en production, régularité et qualité de service, un dispositif basé sur des indicateurs pour mesurer l'atteinte des objectifs, et une enveloppe de bonus à 25 millions d'euros.

Le risque commercial (recettes liées au trafic) est partagé entre la RATP et le Syndicat des transports d'Île-de-France : le contrat prévoit une progression des recettes voyageurs en volume de 1 % par an, et une clause de partage des risques similaire au précédent contrat en cas d'écart. Un aménagement spécifique est prévu en 2016 et en 2017 pour atténuer l'impact de la réforme du forfait toutes zones (FTZ).

Le risque tarifaire est supporté par le Syndicat des transports d'Île-de-France : les évolutions du prix de vente des titres de transport donnent donc lieu à un ajustement équivalent des contributions du Syndicat des transports d'Île-de-France par avenant.

Le risque sur les charges est supporté par la RATP.

Le contrat 2016-2020 tient compte :

- d'une enveloppe de services supplémentaires prévue dans la rémunération pour mieux atteindre les objectifs du Syndicat des transports d'Île-de-France et satisfaire les attentes des voyageurs (100 millions d'euros sur cinq ans pour des renforts en propreté, en sécurité, sur des temps de parcours bus, et l'accompagnement sur le réseau Noctilien) ;
- de la normalisation fiscale de la RATP, en conformité avec le droit commun des Epic, notamment en matière d'impôt sur les sociétés.

## Les domaines de compétences des filiales

**RATP Développement (RATP Dev)** est la filiale développant et gérant les contrats d'exploitation de réseaux de transports publics gagnés en dehors du bassin historique de la RATP, en France et à l'international. RATP Dev et ses filiales représentent aujourd'hui la plus grande part de l'activité du Groupe exercée en dehors de la RATP maison mère.

Le secteur fait appel d'une manière générale aux contributions publiques tant pour l'exploitation que pour les investissements. Le client (l'autorité organisatrice du réseau) exige souvent à ce titre pour des raisons de gouvernance la constitution de filiales *ad hoc* hébergeant le contrat. RATP Dev, qui abrite les activités de management et de gestion du portefeuille de contrat, a ainsi 110 filiales réparties dans 14 pays parmi lesquels la France, le Royaume-Uni, l'Algérie ou encore les États-Unis sont les plus importants en termes de contribution au chiffre d'affaires à fin 2017.

Les interventions de RATP Dev concernent toute la chaîne de mobilité, quel que soit le mode (métro, tramway, bus et car, train, *sightseeing*, transport à la demande, transport de personnes à mobilité réduite, câble) et le métier (exploitation, maintenance, services).

**Ixxi**, spécialisée dans le développement de services d'aide à la mobilité, a été créée pour valoriser, en France et à l'international, son savoir-faire dans le domaine des systèmes de transports intelligents (ITS). Elle conçoit, intègre, exploite et maintient des systèmes de billettique, d'information multimodale et d'aide à l'exploitation. L'entreprise gère également le système billettique de Paris et sa banlieue (12 millions de transactions par jour), plus grand réseau multi-

modal au monde avec la présence de métros, bus, tramways et RER. Via ses filiales Ixxi Techside, Navocap et Setim, Ixxi bénéficie également d'une présence à Bordeaux, à Toulouse, à Saint-Étienne et à Mexico.

**RATP i**, outre le portage de filiales et participations, exerce en propre une activité d'assistance technique pour le compte d'autorités publiques gérant des réseaux de transports publics dans les pays dans lesquels le groupe RATP ne dispose pas d'implantations permanentes et plus particulièrement en Afrique.

La RATP a créé en 2017 RATP Capital Innovation détenue à 100 % via RATP i. Dotée de 15 millions d'euros, cette entité réalise à la fois des investissements directs dans des entreprises innovantes et des investissements indirects, au travers de prise de participation dans certains fonds d'investissement ciblés, dont les thématiques correspondent aux axes d'innovation et de développement clés pour le Groupe. Les trois investissements directs réalisés à fin 2017 couvrent tout particulièrement les nouvelles mobilités (l'autopartage avec Communauto, le covoiturage avec Klaxit et le transport sanitaire 2.0 avec CityZen Mobility).

**Systra** est une participation de la RATP détenue à 41,92 % via RATP i. L'ensemble Systra constitue un groupe de conseil et d'ingénierie, leader mondial de la conception des infrastructures de transport présent dans plus de 80 pays par le biais de filiales, succursales ou de seuls contrats. Systra intervient sur les différentes phases des projets de transport : études amont et de conception, phases de construction, test et mise en service, exploitation et maintenance.

**SEDP** est la filiale de gestion et ingénierie immobilières du groupe RATP. Elle accompagne ses clients dont le principal, la RATP, sur tous les projets immobiliers :

- la valorisation du patrimoine via les études et la mise en œuvre d'implantations ou de réhabilitations de sites et d'ensembles immobiliers tout en tenant compte des évolutions réglementaires et des perspectives conjoncturelles (schémas directeurs, plans pluriannuels) ;
- la maîtrise des coûts via les audits énergétiques, patrimoniaux, les missions de maîtrise d'œuvre (génie climatique, système de sécurité incendie) ;
- l'assistance à la maîtrise d'ouvrage en particulier sur les programmes immobiliers complexes en zone dense ;
- le *facility management* et l'assistance à maîtrise d'ouvrage sur les travaux de gros entretien ;
- la gestion d'espaces événementiels.

**Promo Métro** est la filiale de commercialisation des espaces urbains et de leur gestion. Elle intervient principalement pour la conception, l'aménagement, la commercialisation et la gestion des espaces commerciaux du réseau métro et RER de la RATP.

**Telcité** est spécialisée dans le déploiement de la fibre noire déployée notamment dans les tunnels du métro et du RER en vue de la louer aux opérateurs télécoms, assurances, grands comptes publics et PME. Le réseau représente 70 000 kilomètres de fibres. Naxos propose des services complémentaires à ceux de Telcité dans une logique de mutualisation des ressources et de promotion de la société de l'information en Île-de-France. Centrée sur le transport des données, Naxos se positionne comme un « opérateur d'opérateurs » et cible principalement les opérateurs de services avec le déploiement de la 2G et de services Wi-Fi. Telcité NAO est la filiale portant le contrat de déploiement du réseau 3G/4G dont le déploiement doit s'achever à fin 2019. À date, un tiers du réseau, soit 120 stations, est couvert, principalement la plus grande partie des lignes A et B du RER et de la ligne 1 du métro.

# 1 — Les principales évolutions en 2017

## 1.1 Pour le transport

### 1.1.1 La RATP

#### Évolutions du contrat entre le Syndicat des transports d'Île-de-France et la RATP : avenants 2017

Les résultats 2017 intègrent les avenants 1 à 9 au contrat d'exploitation entre le Syndicat des transports d'Île-de-France et la RATP 2016-2020, qui impactent la rémunération de la RATP à hauteur de +19 millions d'euros par rapport à 2016, soit +0,4 %, dont +15,4 millions d'euros d'accroissement de l'offre de référence :

- des accroissements d'offre bus (+14,3 millions d'euros, principalement au titre des avenants 4, 6, 7 et 8) et tramway (+1,1 million d'euros suite au prolongement du T6 et de renforts sur le T2) ;
- l'impact des travaux réalisés à l'été 2017 sur les infrastructures de la ligne A (3,3 millions d'euros dans le cadre de l'avenant 6, contre 4 millions d'euros pour les travaux de l'été 2016) ;
- la refonte de la grille horaire du RER ligne A (+1,1 million d'euros).

Les autres éléments ajustant la rémunération contractuelle concernent principalement :

- la reprise en gestion par la RATP de l'Agence solidarité transport (+1,2 million d'euros) ;
- la mise en place du plateau programme pour le « Programme de modernisation de la billetterie » (+0,9 million d'euros).

L'avenant 8 du 22 décembre 2017 a par ailleurs convenu avec le Syndicat des transports d'Île-de-France des conséquences financières de l'économie d'impôt sur les sociétés intervenue par rapport au contrat :

- la RATP prend à sa charge la taxe sur les salaires à partir de 2016, sans répercussion sur le montant des contributions ;
- un versement exceptionnel, plafonné à 8 millions d'euros, sera effectué au Syndicat des transports d'Île-de-France si l'EBE réalisé est supérieur à l'EBE de référence du contrat en 2018 et en 2019 ;
- la RATP s'engage à réaffecter une partie de l'économie réalisée au profit d'investissements définis par le Syndicat des transports d'Île-de-France dans le cadre du programme voté le 13 juillet 2016 de modernisation du matériel roulant et des infrastructures associées.

#### Orientation du trafic

Les résultats de 2017 présentent une forte hausse du trafic, à 3 351,9 millions de voyages, en hausse de +1,3 %, soit +44,1 millions de voyages par rapport à 2016. Sur l'année, l'effet du calendrier n'est que légèrement négatif (-2,5 millions de voyages) et l'impact des développements d'offre tramway et bus est relativement modeste (+3,5 millions de voyages).

La croissance du trafic est surtout portée par le redémarrage de l'économie et du marché de l'emploi, par les politiques publiques impactant la circulation automobile à Paris, par le retour des touristes après la baisse de 2016 consécutive aux attentats, et par les effets long terme de la mise en place du forfait toutes zones (FTZ) sur les modes desservant les zonages extérieurs de l'Île-de-France (+14,2 millions de voyages sur le RER et +7,0 millions de voyages sur le bus banlieue). Contrairement aux années précédentes, ce sont les modes ferrés qui portent l'essentiel de la hausse du trafic (+34,4 millions de voyages).

### 1.1.2 Les autres évolutions en France

Le niveau d'activité est en progression par rapport à 2016 :

- l'exploitation en année pleine des activités du Groupe Finand intégré en septembre 2016, venant compléter les réseaux du Groupe dans les Hauts-de-France ;
- l'exploitation du réseau Kicéo de transports urbains de l'agglomération de Vannes (Morbihan) depuis le 1<sup>er</sup> janvier ;
- pour Ixxi, Navocap (deuxième fournisseur français spécialisé dans les systèmes d'aide à l'exploitation et d'informations voyageurs acquis en juillet 2016) réalise sa première année pleine dans le Groupe. Ixxi a complété son offre de produits et amorcé sa présence sur le marché mexicain en acquérant Setim assurant notamment des missions de conseil en solutions ITS (*intelligent transport systems*), l'intégration est effective depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017.

Mais l'environnement général reste encore contraint. On relève ainsi :

- certaines collectivités territoriales diminuent l'offre de service ;
- après les événements sécuritaires, l'activité *City Sightseeing* française est en résilience tout comme à Londres mais s'avère être aujourd'hui dans un environnement concurrentiel actif.

Sur le plan commercial, RATP Dev a renouvelé ses positions auprès d'Ardenne Métropole, de Bourges et des activités de transports de personnes à mobilité réduite dans l'Essonne. À l'inverse, on note la non-reconduction du contrat sur le transport des personnes à mobilité réduite du Val-de-Marne au premier semestre 2017. Les filiales intermédiaires STIA dans l'Allier et STIN dans la Nièvre sont sorties du périmètre et sont reclassées en actifs destinés à la vente.

Surtout, RATP Dev a remporté la gestion du réseau de transports urbains de Lorient (réseau bus et bateaux) à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 et pour une durée de cinq ans. L'activité générée sur la durée couvre 167 millions d'euros.

### 1.1.3 Les autres évolutions à l'international

- Aux États-Unis, McDonald Transit a gagné sept contrats dont celui pour l'exploitation et la maintenance du réseau de bus de Lake County (État de Floride) pour sept ans ou encore le contrat de Tyler Transit au Texas pour cinq ans.  
Dans le cadre de la revue de son portefeuille d'activités, RATP Dev a procédé en fin d'année à la cession de Fullington, opérant des lignes dans l'est de la Pennsylvanie, et a cédé les actifs touristiques de New York.
- Les opérations britanniques sont marquées par un effet de conversion qui impacte principalement le chiffre d'affaires. Le contrat de Metrolink n'a pas été renouvelé par TfGM, l'autorité organisatrice de Manchester, le groupe RATP n'exploite plus le réseau de tramways depuis juillet 2017.
- Au Qatar, en partenariat avec Keolis et Hamad Group, le groupe RATP a remporté le contrat d'exploitation et de maintenance du premier réseau de transport public du pays. Le contrat d'une durée de vingt ans est estimé à plus de 3 milliards d'euros. Le réseau (75 kilomètres de lignes pour le métro de Doha et 18 kilomètres de lignes pour le tramway de Lusail) devrait être mis en service dès la fin de l'année 2018, par étape, jusqu'à la fin des travaux prévu en 2020.
- Au Maroc, RATP Dev est renouvelée à Casablanca pour une durée de douze ans, avec une extension importante du réseau (de une à cinq lignes de tramway et deux lignes du bus à haut niveau de service). Le contrat est estimé à 390 millions d'euros.
- En Italie, le Conseil d'État italien a rendu une ordonnance à la suite de recours exercés par l'opérateur local sortant et a décidé d'interroger la Cour de justice de l'Union européenne sur des questions préjudicielles afin d'être éclairé sur l'interprétation du règlement 1370/2007 relatif aux services publics de transport de voyageurs. Le processus d'attribution du contrat portant sur l'exploitation des autobus de la région Toscane à la filiale du groupe Autolinee est suspendu dans l'attente du jugement de l'Europe.
- Durant cette année particulièrement dense, deux autres appels d'offres ont aussi monopolisé les efforts, notamment à Riyad pour l'obtention d'un lot du réseau du nouveau métro et au Canada où RATP Dev a ouvert un bureau et répondu à son premier appel d'offres pour le métro de Montréal.

## 1.2 Pour l'ingénierie

Le chiffre d'affaires s'établit à 601,4 millions d'euros en retrait par rapport à 2016 en raison des effets de conversion. L'activité de Systra est réalisée à hauteur de 63 % à l'international. L'activité décroissante des projets de LGV est compensée par les deux opérations de croissance externe menées par une société d'études brésilienne spécialisée dans le domaine du transport et par une société d'études américaine mondialement reconnue dans l'ingénierie des ponts. Des attributions importantes de contrats ont en outre été repoussées ou annulées en raison de l'orientation du prix du baril et de l'instabilité politique sur une grande partie de 2017.

Les prises de commandes à fin décembre 2017 s'établissent néanmoins aux alentours de 642 millions d'euros, en augmentation de 19 % par rapport à 2016. Parmi les plus significatives, on relève en Égypte la participation de Systra pour la phase 1 de la ligne 4 du métro du Caire, aux Philippines la réalisation du « *detailed design* » de la ligne 1 du LRT de Manille pour le compte de Bouygues TP ou encore en Inde le contrat de PMC de la ligne Bitragunta – Krishna Canal au Vijayawada. Le carnet de commandes atteint en cumul 883 millions d'euros à fin 2017.

La contribution de Systra au résultat du Groupe est de –14,9 millions d'euros (contre 11,4 millions d'euros en 2016). La cause principale de cette contre-performance est l'impact financier de la volatilité des devises.

## 1.3 Pour la valorisation des espaces

L'activité du pôle est en progression. Malgré le contexte économique défavorable, les revenus des filiales sont globalement stables. Toutefois, les revenus générés via le mandat confié à Promo Métro sont en baisse à la suite des travaux importants sur le réseau qui occasionnent la fermeture de commerces.

Des opérations immobilières complexes portant le savoir-faire du Groupe en la matière ont marqué l'année 2017.

Dans le cadre de la modernisation de l'un des centres bus exploités par la RATP, le Groupe a, ainsi, développé un projet mixte complexe de reconstruction de la ville sur la ville.

Inauguré le 16 novembre, l'ensemble immobilier Les Ateliers Jourdan-Corentin-Issoire situé à Paris, Porte d'Orléans (14<sup>e</sup> arrondissement), combine un centre bus neuf souterrain de 183 places et ses ateliers de maintenance à 660 logements (sociaux, privés, étudiants) en surélévation, accompagnés d'une crèche et d'une halte-garderie. Le projet trouve son origine dans la volonté de la RATP de moderniser son outil industriel. Dans une ville comme Paris, la seule façon d'avoir les moyens de rénover un dépôt de bus datant du XIX<sup>e</sup> siècle est d'utiliser sa surface de toiture pour y construire des logements. L'équipement a été entièrement démoli et reconstruit, gagnant au passage 40 places de stationnement de bus, cette opération a pu être menée à bien par la cession de droits à construire en superstructure. Ce nouveau morceau de ville parisien prend place sur une parcelle de 2 hectares. La RATP a confié le pilotage de l'opération à la SEDP. Logis-Transports, la filiale SA HLM de la RATP, a porté les 193 logements sociaux ainsi que la résidence pour étudiants d'une capacité de 365 places.

Un autre projet de modernisation industrielle de la RATP combinant l'insertion et la requalification urbaine en zone dense se poursuit en vue du lancement des travaux de gros œuvre en 2018. Le projet Vaugirard doit aboutir en 2024 à la création d'un quartier organisé autour d'une nouvelle rue. Il abritera à terme, à la place des anciens bâtiments, 2 ateliers de maintenance (pour les équipements des sites de maintenance de la RATP et pour le matériel de la ligne 12 du métro) et 440 logements certifiés « Habitat et Environnement ». Une structure multi-accueil dédiée à la petite enfance complètera ces nouvelles installations.

## 2 — Les résultats consolidés de 2017

Les résultats consolidés sont appréhendés à travers les indicateurs financiers suivants :

- le chiffre d'affaires de 5 486 millions d'euros est en croissance modérée de +0,7 % par rapport à 2016 (hors effets de conversion la hausse atteint +1,2 %), il est de +1,2 % sur la RATP et de -1,1 % sur les filiales ;
- le résultat opérationnel, d'un montant de 443,4 millions d'euros, est en hausse de 61,3 millions d'euros par rapport à 2016 ;
- le résultat net part du Groupe, d'un montant de 338,9 millions d'euros est en hausse de 167,9 millions d'euros par rapport à 2016. La contribution de la RATP maison mère enregistre l'appréciation de sa situation créditrice en matière d'impôt sur le résultat. La réévaluation à la hausse de la situation d'impôts différés actifs est principalement corrélée à la transformation du crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE) en réduction de charges à compter de 2019. Cette évolution législative a comme contrepartie la hausse de l'assiette taxable des entreprises redevables de l'impôt sur les sociétés. La capacité fiscale bénéficiaire de la RATP s'en trouvant augmentée, elle devrait utiliser davantage les différences générées entre les valeurs comptables et les valeurs fiscales telles que définies dans le point 7 des annexes aux comptes consolidés. Elle est diminuée de l'effet inverse généré par la diminution progressive du taux normal de l'IS à 25 % à l'horizon 2022. L'impact net est de +78 millions d'euros sur le résultat ;
- les capitaux propres augmentent de 343,5 millions d'euros par rapport à 2016 et atteignent 4 648,4 millions d'euros, en lien avec les résultats de la période majorés des écarts actuariels et de conversion ;
- et l'endettement net est en baisse de 206,5 millions d'euros par rapport à 2016 et atteint 5 232,6 millions d'euros conformément aux objectifs, la baisse se trouvant renforcée par les effets de BFR.

Les investissements bruts (avant subventions) du Groupe s'élèvent à 1 633 millions d'euros et se maintiennent à un niveau élevé. Plus de 52 % de l'enveloppe sont consacrés au programme d'entretien et de modernisation du réseau et des matériels roulants. Le solde a été consacré à l'accroissement de la capacité de transport.

### 2.1 Chiffre d'affaires consolidé

En millions d'euros	31/12/2016	31/12/2017	Variation	En %
<b>TRANSPORT</b>	<b>5 399,1</b>	<b>5 436,9</b>	<b>37,8</b>	<b>0,7</b>
<b>RATP (a)</b>	<b>4 301,5</b>	<b>4 351,4</b>	<b>49,9</b>	<b>1,2</b>
RATP Développement, RATP i et lxxi	1 097,7	1 085,5	(12,2)	-1,1
<b>VALORISATION DES ESPACES</b>	<b>48,6</b>	<b>49,6</b>	<b>0,9</b>	<b>1,9</b>
<b>RATP (a) : mandat de gestion Promo</b>	<b>20,5</b>	<b>20,9</b>	<b>0,4</b>	<b>1,8</b>
Promo Métro, Télécommunications, Immobilier	28,1	28,7	0,6	2,0
<b>Groupe RATP (b)</b>	<b>5 447,8</b>	<b>5 486,5</b>	<b>38,7</b>	<b>0,7</b>
<b>Contribution des filiales (b - a)</b>	<b>1 125,8</b>	<b>1 114,2</b>	<b>(11,2)</b>	<b>-1,0</b>
<b>Contribution des filiales en %</b>	<b>20,7</b>	<b>20,3</b>		

Le chiffre d'affaires du Groupe est en légère hausse de 38,7 millions d'euros (soit +0,7 % et +1,2 % hors effet de conversion).

La contribution de la RATP s'établit à 4 372,3 millions d'euros en 2017. Elle est en hausse de +1,2 % par rapport à 2016, soit +50,3 millions d'euros.

L'indice d'actualisation de la rémunération de la RATP (indice du contrat avec le Syndicat des transports d'Île-de-France) est à 0,7 % pour une inflation générale à 1 %, soit +26 millions d'euros.

L'accroissement d'offre résultant des avenants au contrat avec le Syndicat des transports d'Île-de-France représente +19 millions d'euros, soit +0,4 %.

Le chiffre d'affaires de la RATP bénéficie également d'un gain d'environ +12 millions d'euros lié à l'évolution du trafic payant meilleure que prévue. En volume, celui-ci évolue de +3,5 %, soit +78 millions d'euros, pour un objectif contractuel de +1 %. L'écart est partagé avec le Syndicat des transports d'Île-de-France à hauteur de 70 %/30 % en 2017 en application des clauses contractuelles de partage du risque commercial. L'impact pour la RATP est limité en 2017 du fait de l'aménagement spécifique de ces clauses pour atténuer les effets de la réforme du Forfait Toutes Zones sur les deux premières années du contrat.

Les recettes voyageurs bénéficient par ailleurs des mesures tarifaires du Syndicat des transports d'Île-de-France, soit +81 millions d'euros portés par la hausse tarifaire de 3 % du 1<sup>er</sup> août 2016, la hausse de 2,7 % du 1<sup>er</sup> août 2017, et les réformes tarifaires, en particulier celle de l'AME mise en œuvre en 2016. À noter que ces mesures tarifaires sont sans effet sur le chiffre d'affaires total de la RATP, l'impact étant déduit par ailleurs des contributions du Syndicat des transports d'Île-de-France.

Pour les filiales, la période est marquée par une évolution globale des devises défavorable de -26 millions d'euros concentrée sur la livre britannique (effet du Brexit). Elle masque la croissance réelle des filiales hors effet de conversion de +15 millions d'euros. Parmi les contributions les plus significatives, on citera, en France, les effets années pleines de l'acquisition du Groupe Finand et de Navocap et le démarrage de l'exploitation du réseau Kicéo sur l'agglomération de Vannes.

À l'international, outre les gains précités aux États-Unis, le relais de croissance porte notamment sur l'Algérie avec l'ouverture du nouveau tramway de Sidi Bel Abbès.

## 2.2 Résultat opérationnel (EBIT)

En millions d'euros	31/12/2016	31/12/2017	Variation
<b>TRANSPORT</b>	<b>368,0</b>	<b>440,3</b>	<b>72,3</b>
<b>RATP (a)</b>	<b>347,3</b>	<b>417,9</b>	<b>70,6</b>
RATP Développement, RATP i et Ixxi	20,8	22,4	1,7
<b>INGÉNIERIE (GROUPE SYSTRA)</b>	<b>4,7</b>	<b>(6,3)</b>	<b>(11,0)</b>
<b>VALORISATION DES ESPACES</b>	<b>9,3</b>	<b>9,3</b>	<b>(0,1)</b>
<b>Groupe RATP (b)</b>	<b>382,1</b>	<b>443,4</b>	<b>61,3</b>
<b>Contribution des filiales (b – a)</b>	<b>34,8</b>	<b>25,5</b>	<b>(9,4)</b>

Le résultat opérationnel présente une hausse de +61,3 millions d'euros, décomposée pour +70,6 millions d'euros sur la RATP et –9,4 millions d'euros sur les filiales.

Pour la RATP, l'évolution de l'EBE est largement portée par la croissance du chiffre d'affaires, et d'autre part par la progression modérée des dépenses de fonctionnement.

Hors offre nouvelle et hausse temporaire du CICE en 2017, les coûts ont évolué de –0,2 % par rapport à une inflation de 1 %.

Les frais de personnel représentent 71,9 % des charges de fonctionnement. Leur progression est affectée par la variation des dettes de temps (effet calendaire propre à 2017) et des cotisations employeur, mais bénéficie de la hausse temporaire du CICE en 2017. L'augmentation de la masse salariale par agent est de +0,65 %. La croissance des effectifs est limitée (+0,2 % en moyenne en 2017) après la forte progression observée en 2016 avec la montée en charge du nouveau contrat entre le Syndicat des transports d'Île-de-France et la RATP (+1,1 %).

Les dépenses d'énergie sont en progression de 11 millions d'euros, du fait notamment de la remontée des prix du carburant.

Les autres charges de fonctionnement, nettes des produits comptables et autres produits de gestion courante, sont globalement en baisse de 30 millions d'euros. Cette diminution comprend différents facteurs, principalement une hausse des autres produits de gestion courante (hausse de divers remboursements de charges, notamment de formation et de TICPE), la hausse de la production immobilisée dans le cadre du programme d'investissement, et une baisse des impôts et taxes.

Le résultat d'exploitation progresse aussi, outre l'EBE, de la variation des dotations nettes aux provisions (+24 millions d'euros) hors effets IFRS et des dotations nettes aux amortissements (–13 millions d'euros). La contribution de la RATP représente 417,9 millions d'euros en 2017, contre 347,3 millions d'euros en 2016.

Pour les filiales, avant prise en compte de la ligne de mise en équivalence, on constate une progression sensible des performances opérationnelles. RATP Dev a mené à bien les différents rendez-vous contractuels de l'année qui contribuent tous à cette variation.

La contribution des autres filiales est globalement stable.

Systra est intégrée par mise en équivalence, la quote-part de la perte 2017 liée aux effets devise contribue à expliquer à elle seule la baisse de la contribution des filiales et participations de la RATP.

## 2.3 Résultat net consolidé part du Groupe

En millions d'euros	31/12/2016	31/12/2017	Variation
<b>TRANSPORT</b>	<b>159,6</b>	<b>338,5</b>	<b>178,9</b>
<b>RATP (a)</b>	<b>163,2</b>	<b>334,3</b>	<b>171,0</b>
RATP Développement, RATP i et Ixxi	(3,6)	4,3	7,9
<b>INGÉNIERIE (GROUPE SYSTRA)</b>	<b>4,7</b>	<b>(6,3)</b>	<b>(11,0)</b>
<b>VALORISATION DES ESPACES</b>	<b>6,7</b>	<b>6,7</b>	<b>0,0</b>
<b>GROUPE RATP (b)</b>	<b>171,0</b>	<b>338,9</b>	<b>167,9</b>
<b>Contribution des filiales (b – a)</b>	<b>7,8</b>	<b>4,7</b>	<b>(3,1)</b>

Le résultat consolidé part du Groupe s'établit à 338,9 millions d'euros à fin 2017, contre 171 millions d'euros en 2016, soit une hausse de 167,9 millions d'euros. Les éléments non récurrents accentuent la hausse de résultat comme suit :

	2016	2017
<b>RNPG TOTAL</b>	<b>171 M€</b>	<b>339 M€</b>
Dont facteurs non récurrents	+8	+73
RNPG récurrent	163 M€	266 M€

Pour la RATP, la contribution atteint 334,3 millions d'euros, contre 163,2 millions d'euros, en 2016, soit une hausse de +171 millions d'euros. Outre le résultat opérationnel, il bénéficie de la baisse des frais financiers (conditions de refinancement favorables grâce au niveau historiquement bas des taux long terme) et de la réévaluation de la créance fiscale long terme (impôts différés actifs) précitée.

La contribution des filiales est de +4,7 millions d'euros à fin 2017, soit une baisse de -3,1 millions d'euros. Cette évolution est portée pour +7,9 millions d'euros sur le pôle transport et -11 millions d'euros sur l'ingénierie.

En isolant les éléments non récurrents 2017 (principalement les sorties de périmètre de RATP Dev et la réévaluation de la créance fiscale en application de la législation fiscale), on reconstitue les variations suivantes :

- RATP : +99 millions d'euros ;
- filiales transports : +4 millions d'euros.

## 2.4 Capitaux propres consolidés

L'évolution des capitaux propres consolidés part du Groupe entre fin 2017 et fin 2016 s'analyse comme suit :

En millions d'euros	31/12/2016	31/12/2017	Variation
<b>TRANSPORT</b>	<b>4 233,0</b>	<b>4 587,1</b>	<b>354,1</b>
RATP (a)	4 184,2	4 529,9	345,7
RATP Développement, RATP i et Ixxi	48,8	57,2	8,5
<b>INGÉNIERIE (GROUPE SYSTRA)</b>	<b>44,1</b>	<b>33,3</b>	<b>(10,8)</b>
<b>VALORISATION DES ESPACES</b>	<b>27,9</b>	<b>28,0</b>	<b>0,1</b>
<b>Groupe RATP (b)</b>	<b>4 305,0</b>	<b>4 648,4</b>	<b>343,5</b>
<b>Contribution des filiales (b - a)</b>	<b>120,7</b>	<b>118,5</b>	<b>(2,2)</b>

Le montant total des capitaux propres consolidés passe de 4 305 millions d'euros à 4 648,4 millions d'euros, soit une augmentation de 343,5 millions d'euros, qui recouvre une augmentation de +345,7 millions d'euros pour la RATP, et une baisse de -2,2 millions d'euros pour les filiales.

Les capitaux propres de la RATP enregistrent principalement :

- le résultat annuel ;
- l'actualisation sur les avantages au personnel.

En ce qui concerne les filiales, on relève les principaux éléments suivants :

- augmentation de 8,5 millions d'euros sur le pôle transport outre les effets des résultats, les capitaux propres sont affectés par la conversion, les distributions hors Groupe et l'actualisation des avantages au personnel ;
- le groupe Systra, baisse de -10,8 millions d'euros ;
- les filiales de valorisation, après la distribution des dividendes, restent stables.

## 2.5 Les investissements

Les investissements du groupe RATP s'élèvent à 1 633 millions d'euros (hors acquisitions).

La part portée par la RATP s'élève à 1 560 millions d'euros dont :

- 44,7 % pour l'accroissement de la capacité de transport (pour 742 millions d'euros en 2016) ;
- 55,3 % pour les dépenses de modernisation et d'entretien (pour 1 042 millions d'euros en 2016) ;

En matière d'accroissement de la capacité de transport, le volume d'investissements atteint 697 millions d'euros. On relève :

- 565 millions d'euros d'investissements pour les opérations d'infrastructures du contrat de plan État-Région. L'année 2017 traduit une accélération des projets lancés, en particulier ceux des prolongements des lignes L4 à Bagneux et L11 à Rosny – Bois-Perrier ;
- 132 millions d'euros d'investissements pour les matériels roulants liés aux opérations d'accroissement de capacité de transport : poursuite et fin du programme d'acquisition de 10 MI09 au titre du renfort d'offre de la ligne A du RER, livraison des MF01 et montée en charge du projet d'achat de MP14 dans la perspective du prolongement de la ligne à Mairie de Saint-Ouen.

Les investissements de modernisation et d'entretien des infrastructures et des matériels roulants (hors matériel roulant lié à des opérations d'augmentation de l'offre) atteignent 863 millions d'euros :

- 748 millions d'euros de dépenses liées à la modernisation et l'entretien, soit un très haut niveau pour la troisième année consécutive, avec un poids marqué des investissements dédiés aux systèmes de transports et l'infrastructure de transports ;
- 115 millions d'euros de dépenses liées aux matériels roulants, en nette baisse par rapport à 2016.

## 2.6 L'endettement net consolidé

L'évolution de l'endettement net consolidé entre 2017 et 2016 se présente comme suit :

En millions d'euros	31/12/2016	31/12/2017	Variation 12/2017 - 12/2016
Endettement net social	5 383,0	5 163,9	(219,1)
Crédit-bail RATP et divers	(17,4)	26,9	44,3
Impact IAS 39	(59,8)	(47,1)	12,7
<b>Endettement net Epic RATP (y compris crédit-bail)</b>	<b>5 305,8</b>	<b>5 143,7</b>	<b>(162,1)</b>
Endettement net des filiales du transport	164,6	113,7	(50,9)
<i>Endettement net transport</i>	<i>5 470,3</i>	<i>5 258,8</i>	<i>(211,5)</i>
<i>Endettement net ingénierie</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>
<i>Endettement net valorisation des espaces</i>	<i>(31,3)</i>	<i>(26,2)</i>	<i>5,1</i>
<b>ENDETTEMENT NET CONSOLIDÉ GROUPE RATP</b>	<b>5 439,1</b>	<b>5 232,6</b>	<b>(206,5)</b>
<b>Endettement net des filiales</b>	<b>133,2</b>	<b>88,9</b>	<b>(44,3)</b>

L'endettement net consolidé diminue de 206,5 millions d'euros entre le 31 décembre 2016 et le 31 décembre 2017. Cette baisse provient de la RATP pour 162,1 millions d'euros.

La stratégie financière de la RATP consiste à mobiliser des ressources financières suffisantes pour financer son activité courante, ses investissements et ses remboursements d'emprunt. La RATP mobilise l'essentiel de son financement sur les marchés de dette organisés ou de gré à gré. La RATP dispose de plusieurs programmes de financement couvrant des maturités plus ou moins longues :

- programme *Euro medium term notes* (EMTN) d'un montant maximal de 6 milliards d'euros ;
- programme de NEU CP (ex-billets de trésorerie) d'un montant maximal de 2,5 milliards d'euros.

Les notes attribuées par Moody's et FitchRatings contribuent à assoir la qualité de crédit de la RATP et à donner de la visibilité aux marchés financiers. Les notes à court et long termes attribuées par les agences de notation financière sont les suivantes au 31 décembre 2017 :

- FitchRatings : AA, F1+ avec perspective stable ;
- Moody's : Aa2, P1 avec perspective stable.

La RATP a récemment mis en place une stratégie de financement ayant pour objectif de diversifier sa base d'investisseurs et d'internationaliser le placement de ses obligations :

- lancement d'un programme « Green Bond » (émission inaugurale en juin 2017) ;
- présentation de la RATP via des road shows à l'étranger.

Cette stratégie de financement renouvelée a été mise en œuvre avec succès. Ainsi sur l'ensemble de l'année 2017, la RATP a fait progresser son accès aux marchés internationaux, la France ne représentant plus que 38 % des investisseurs, contre plus de 60 % les années précédentes.

Au mois de juin 2017, la RATP a lancé une toute première émission publique au format *green bond* de 500 millions d'euros à dix ans (maturité mai 2027). Cette transaction inaugurale a été très positivement accueillie par le marché et a permis à la RATP de se diversifier auprès d'investisseurs engagés dans la lutte contre le réchauffement climatique. En s'inscrivant dans l'esprit de la COP21, la RATP confirme sa contribution à la transition écologique en finançant la modernisation durable de ses matériels roulants et de ses infrastructures par le développement d'instruments de financement innovants. Afin de mener à bien cette opération, la RATP a élaboré un *framework* en ligne avec les *Green bond principles* et qui a été validé par l'agence extra-financière Vigeo Eiris.

Pour les filiales, l'endettement net est également en retrait de -44,3 millions d'euros. Cette baisse concerne principalement le pôle transport et est à rapprocher d'une bonne maîtrise du besoin en fonds de roulement.

La capacité d'autofinancement du Groupe atteint 1 054 millions d'euros. Retraité de la réévaluation de la créance fiscale de la RATP, la capacité d'autofinancement s'élève à 976 millions d'euros. Elle couvre les investissements nets du Groupe à 108 %.

Cette position est commune à la RATP et à RATP Développement. À cela se cumulent des effets de BFR favorables encore une fois répartis aussi bien à la RATP qu'à RATP Dev.

Pour la maison mère, le BFR lié aux éléments de fiscalité est favorable, les remboursements de TVA et la monétisation du CICE compensant et au-delà les paiements de la taxe sur les salaires.

La RATP a en effet procédé à la monétisation totale de sa créance de CICE 2016 et à la monétisation partielle de sa créance de CICE 2017 (part correspondant à la quote-part de la RATP). L'opération s'est traduite pour la RATP par un encaissement anticipé de sa créance de 131 millions d'euros fin décembre 2017.

Par ailleurs, la RATP a enregistré au titre de l'exercice des encaissements supérieurs aux appels de subventions de la part des collectivités publiques (Île-de-France Mobilités, État, région, Société du Grand Paris).

Pour RATP Dev, la bonne maîtrise du BFR associée à l'absence d'acquisitions significatives sur l'exercice et la cession des actifs américains contribuent à la baisse de la dette.

## 2.7 Actions en matière de recherche et développement

La Société a conduit plusieurs actions de recherche et développement au cours de l'exercice écoulé.

Le montant consacré à ces actions s'élève à 4,2 millions d'euros pour l'année 2017.

## 3 — Les perspectives

Le Groupe table sur une croissance supérieure à celle de 2017 du fait de complément d'offre sur le contrat avec le Syndicat des transports d'Île-de-France et du démarrage de nouvelles activités de RATP Développement en France, en Algérie, au Moyen-Orient, au Royaume-Uni et en Italie, malgré les effets des sorties de périmètre.

Le Groupe poursuit ses investissements dans les nouvelles mobilités avec la prise de participation en février dans Cityscoot, le loueur de scooters électriques en libre-service, opérant aujourd'hui à Paris.

## 4 — Autres informations financières

### 4.1 Événements importants survenus depuis la clôture de l'exercice

Aucun événement important n'est survenu entre la date de clôture de l'exercice et la date d'établissement du présent rapport.

### 4.2 Tableau des résultats consolidés depuis 2012

Année En millions d'euros	Résultat net part du Groupe
2012	284,8
2013	292,8
2014	298,2
2015	437,3
2016	171,0
2017	338,9

Conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, nous vous rappelons que les résultats mis en distribution au titre des trois derniers exercices ont été les suivants :

- 2016 : 0 euro ;
- 2015 : 0 euro ;
- 2014 : 0 euro.

La RATP Epic ne verse pas de dividende, conformément aux termes du contrat de délégation de service public avec le Syndicat des transports d'Île-de-France, prévoyant que la capacité d'autofinancement dégagée est affectée aux investissements et à la modernisation des installations de l'OT et du GI.

### 4.3 État des échéances des dettes fournisseurs

Conformément à l'article L. 441-6-1 du Code de commerce, la décomposition par dates d'échéances du solde des dettes à l'égard des fournisseurs à la clôture de l'exercice est la suivante :

En milliers d'euros	Total	Non échu	Échu < à 30 jours	Échu de 30 à 60 jours	Échu > à 60 jours
Nombre de factures	30 557				
Dettes fournisseurs TTC	285 699	266 189	3 188	1 328	14 994
Total des achats TTC	2 866 751				
Dettes fournisseurs / Total des achats en %	10,0	9,3	0,1	0,0	0,5

### 4.4 État des échéances des créances clients

Conformément à l'article L. 441-6-1 du Code de commerce, la décomposition par dates d'échéances du solde des créances à l'égard des clients à la clôture de l'exercice est la suivante :

En milliers d'euros	Total	Non échu	Échu < à 30 jours	Échu de 30 à 60 jours	Échu > à 60 jours
Nombre de factures	7478				
Créances clients TTC	87 287	60 334	9 508	6 427	11 019
Chiffre d'affaires TTC	4 953 480				
Créances clients / Chiffre d'affaires en %	1,8	1,2	0,2	0,1	0,2

# Informations sociales, environnementales et sociétales

## Préambule

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 ainsi que sur la SEDP. Aussi, les variations observées d'une année sur l'autre résultent pour partie de la variation de ce périmètre.

Ce périmètre de consolidation couvre 93,6 % du chiffre d'affaires consolidé au 31 décembre 2017.

Les informations quantitatives figurant dans les tableaux portent sur le périmètre de consolidation, sauf mention contraire.

Les informations qualitatives couvrent la maison mère, 57 filiales de RATP Dev, la SEDP et les autres filiales du Groupe : Ixii, Promo Métro et Telcité/Naxos. Ces informations portent sur tout ou partie de ces entités.

## Politique RSE du groupe RATP



Le transport public est un levier incontournable pour faire face aux enjeux sociétaux et environnementaux croissants dans les villes du monde. Le groupe RATP s'engage au quotidien pour apporter une réponse exemplaire à ces enjeux et pour continuer à renforcer sa contribution économique, sociale et environnementale aux territoires qu'il dessert.

Le groupe RATP est reconnu depuis longtemps comme un acteur majeur de la ville, avec un rôle social et un ancrage territorial particuliers, notamment en Île-de-France. De par son activité de transport public, levier naturel de performance environnementale, il a donc une forte légitimité dans la mise en œuvre de la ville durable de demain, en lien avec les autres acteurs des politiques urbaines. L'engagement du groupe RATP en faveur du développement durable s'est concrétisé dès 1999 par la signature de la « Charte du développement durable » de l'UITP (Union internationale des transports publics). Prenant en compte l'internationalisation de ses activités, le Groupe, qui a adhéré au Pacte mondial des Nations unies en 2003, a mis à jour sa politique RSE en 2017 en s'appuyant notamment sur la norme ISO 26000.

## L'adhésion au Pacte mondial des Nations unies

Les engagements RSE complètent l'adhésion volontaire du Groupe au Pacte mondial des Nations unies. À ce titre, il rédige une communication sur le progrès (*Communication on progress*) dans la catégorie GC active qu'il dépose depuis 2010 sur le site de l'ONU (<https://www.unglobalcompact.org/participation/report>).

Cette communication lui permet de renouveler son adhésion au Pacte mondial et de promouvoir ses engagements au regard des dix principes du Pacte concernant les droits de l'homme, le droit du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption. Une table de correspondance permet de corréler les principes du Pacte mondial avec nos engagements (voir annexe).



Ceci est notre **Communication sur le Progrès** sur la mise en œuvre des principes du Pacte mondial des Nations Unies.

Nous apprécions vos commentaires sur son contenu.

## Les objectifs de développement durable (ODD)

En 2017, le groupe RATP contribue aux objectifs de développement durable de l'ONU. La feuille de route RSE concerne 16 ODD sur 17. Le groupe RATP n'est pas concerné par l'ODD 14 « Protection de la faune et de la flore aquatique ».



17 objectifs de développement durable pour répondre aux enjeux économiques, sociaux et environnementaux de la planète.

## Gouvernance RSE



La politique RSE, déclinée dans le plan stratégique Défis 2025, a été mise à jour en 2017. Elle a été définie pour le groupe RATP après une analyse de matérialité ; elle suit la norme

ISO 26000 et les objectifs de développement durable de l'ONU. Le groupe RATP s'engage à faire de la RSE un axe de performance et de valeur ajoutée partagée. La nouvelle politique RSE du Groupe s'appuie sur une gouvernance transversale, portée au plus haut niveau. Deux instances ont été mises en place pour coordonner et piloter la démarche :

- le Cersec (Comité éthique, RSE et conformité). Composé des membres du comité exécutif (Comex) et présidé par la présidente-directrice générale, il permet de suivre l'état d'avancement des programmes de conformité, de prévention du risque de corruption et du programme d'actions RSE ;
- le club RSE. L'objectif du club est de déployer la feuille de route RSE et de diffuser une culture RSE au sein du Groupe via un réseau de référents et des outils d'animation.

Depuis 2016, la politique RSE est pilotée par le département stratégie, innovation et développement durable de la maison mère. Il est de la responsabilité de chaque département et filiale de décliner à une échelle plus locale ses engagements en matière de RSE. De nombreux réseaux internes spécifiques permettent de mobiliser les salariés sur des domaines d'actions RSE transversaux.

Les risques en matière de RSE sont cartographiés à plusieurs niveaux, par département ou par filiale, pour RATP Dev et pour le Groupe. Les risques identifiés font l'objet d'une évaluation, parmi lesquels les risques significatifs, donnant lieu à l'élaboration de plans de traitement afin de maîtriser les activités concernées (voir le chapitre sur la maîtrise des risques et les fonctions de contrôle interne et d'audit).

## Les engagements RSE

À travers sa politique RSE, le groupe RATP réaffirme son ambition d'être le leader de la ville intelligente et durable au travers de trois engagements forts et de neuf axes :

### Être un acteur majeur de la mobilité et de la ville durable

- Construire une offre de mobilité connectée et accessible
- Agir en faveur de la santé environnement
- Favoriser l'intégration urbaine et la mixité fonctionnelle

### Réduire notre empreinte environnementale

- Réduire l'empreinte carbone et économiser les ressources
- Développer l'économie circulaire
- Promouvoir les démarches d'amélioration continue et d'écoconception

### Affirmer notre responsabilité sociale et sociétale

- Contribuer à la vitalité économique et à la solidarité dans les territoires
- Favoriser un management stimulant l'engagement des salariés
- S'assurer de la loyauté des pratiques dans notre chaîne de valeur

La mise en œuvre de la feuille de route RSE, qui comprend 42 domaines d'action, nécessite l'implication de l'ensemble de collaborateurs et la mise à disposition d'outils d'animation.

## La RSE et sa sphère d'influence

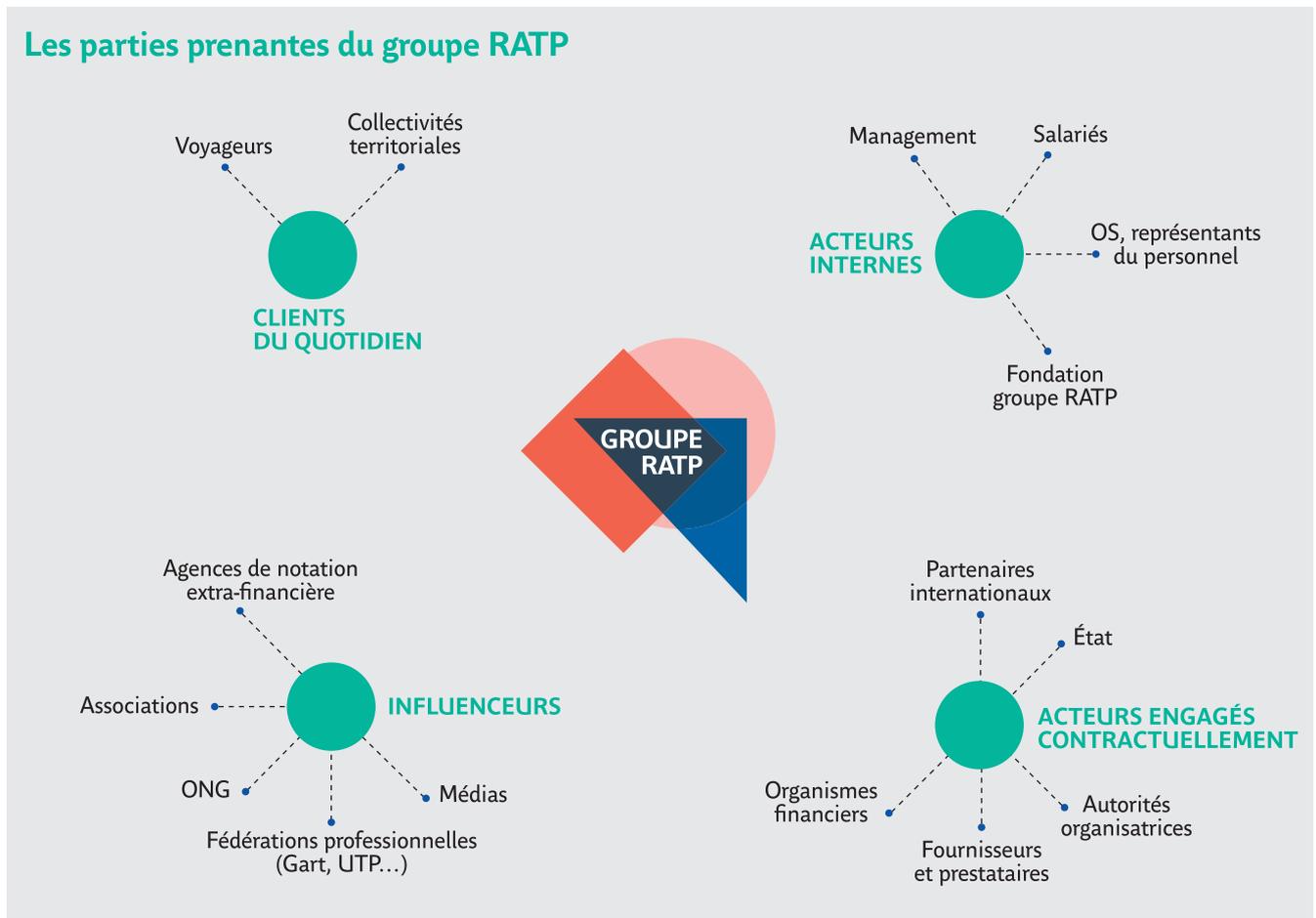
### La cartographie des parties prenantes



Le groupe RATP entretient depuis toujours un dialogue régulier et à différents niveaux avec de nombreuses parties prenantes. Il les consulte formellement depuis 2009 afin de recueillir leurs perceptions et leurs attentes pour améliorer sa démarche RSE. On distingue quatre types de parties prenantes :

- **les « clients » du quotidien** : clients/voyageurs, collectivités territoriales ;
- **les acteurs internes** : salariés, managers, organisations syndicales, représentants du personnel, membres du club RSE, partenaires de la Fondation ;
- **les acteurs contractuels** (ceux avec qui le Groupe est engagé contractuellement) : les pouvoirs publics et les partenaires commerciaux : État, autorités organisatrices, institutionnels, organismes financiers, fournisseurs et prestataires, autres partenaires ;
- **les influenceurs** : associations, ONG, experts, fédérations professionnelles, médias et agences de notation extra-financières.

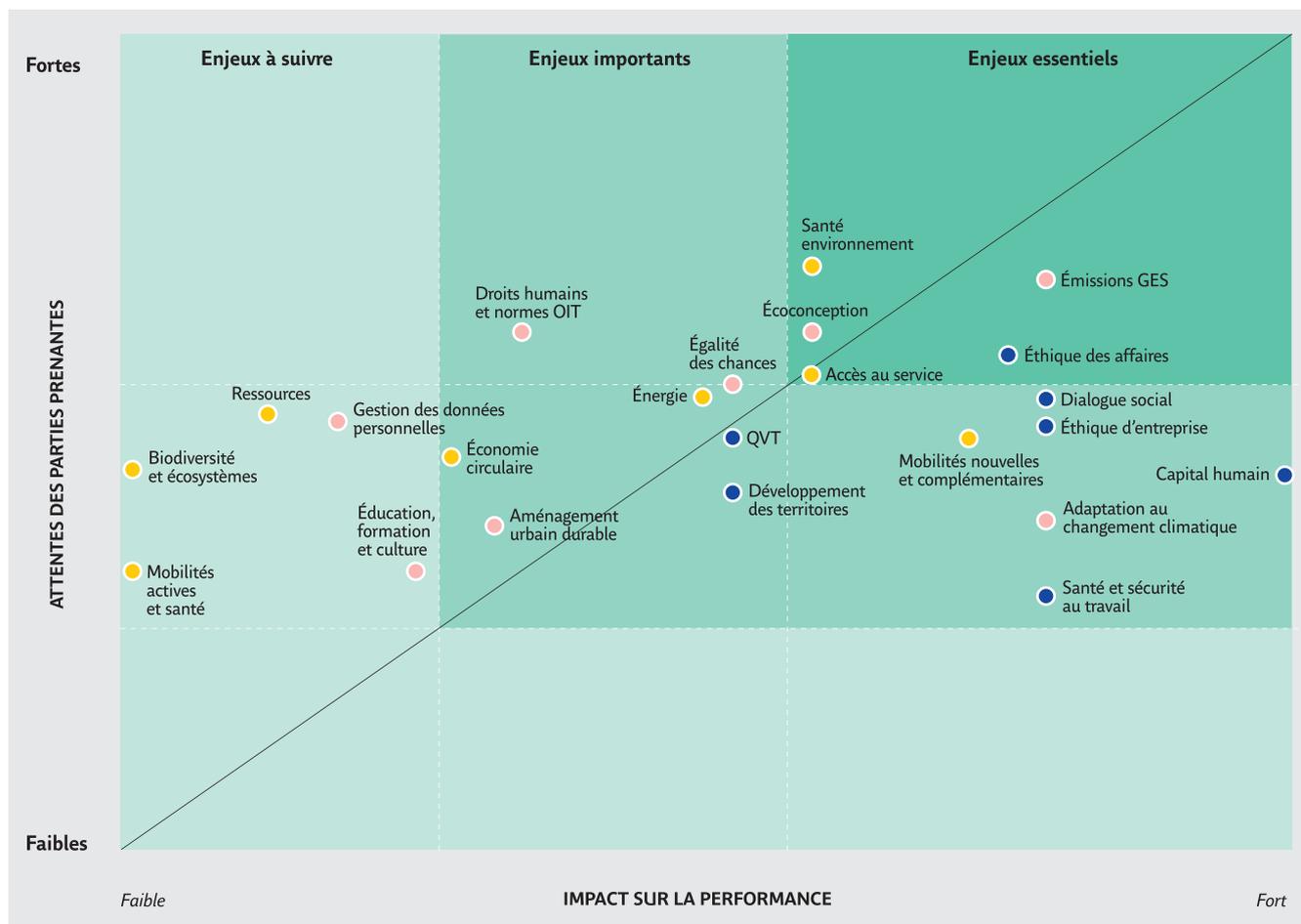
### Les parties prenantes du groupe RATP



Pour structurer ce dialogue avec l'ensemble des parties prenantes, le Groupe a mis en place les dispositifs suivants : analyse de matérialité, enquête, convention avec les associations de voyageurs, protocole de concertation avec les associations représentant les personnes en situation de handicap et à mobilité réduite (voir volet sociétal, 2 - Relations avec les parties prenantes).

## L'analyse de matérialité

Une analyse de matérialité a été effectuée au second semestre 2016 afin de prioriser les enjeux de la nouvelle démarche RSE. Cinq enjeux ont été identifiés comme essentiels pour les parties prenantes et pour la performance du Groupe : les impacts des activités du Groupe sur l'environnement et la santé, les émissions de gaz à effet de serre, l'accès au service pour tous les publics, l'écoconception à l'échelle du Groupe et l'éthique des affaires (voir ci-dessous).



● Orientation 1 de la politique RSE ● Orientation 2 de la politique RSE ● Orientation 3 de la politique RSE

## Outils de valorisation et de sensibilisation

Pour valoriser les initiatives des collaborateurs et partager les bonnes pratiques, le groupe RATP a organisé la première édition des Trophées RSE. Au total, 46 projets ont été présentés dans quatre catégories : ressources humaines, environnement, implication territoriale et accessibilité. Ces projets concrets, qu'ils soient modestes ou d'envergure, ont tous une vocation d'exemplarité et de stimulation pour d'autres équipes dans le Groupe.

Un module e-learning intitulé « L'essentiel de la RSE » sera également disponible dès 2018 pour sensibiliser l'ensemble des collaborateurs aux engagements RSE du Groupe.

## Le challenge « Innov & Go »

Le challenge « Innov & Go » a été lancé en 2014 par la filiale d'exploitation des réseaux en France et à l'international, RATP Dev. Il récompense les idées les plus innovantes, porteuses de valeur ajoutée et susceptibles d'être répliquées dans d'autres filiales du Groupe. La seconde édition a confirmé la dynamique d'innovation à l'œuvre au sein de la filiale avec 118 dossiers éligibles et 36 filiales mobilisées par ce challenge.



## Informations sociales

La RATP est convaincue qu'en s'appuyant sur les femmes et les hommes qui la composent, elle favorisera la performance et le développement du Groupe. Aussi est-elle engagée dans une politique de ressources humaines tournée vers ses salariés. Elle entend continuer à renforcer un cadre de travail stimulant et à soutenir l'épanouissement professionnel de ses collaborateurs tout en garantissant les compétences dont elle a besoin pour son développement. Elle porte une attention renforcée à la vie quotidienne de ses salariés dans un cadre collectif favorisant la confiance.

En matière de santé, de sécurité et de bien-être des collaborateurs, le Groupe appuie ses actions d'employeur sur son code éthique, en insistant sur le respect de la diversité et de la non-discrimination et en veillant à la qualité de vie au travail.

Mis en place au 1<sup>er</sup> janvier 2017, le Cersec vise à garantir au plus haut niveau que les préoccupations éthiques, sociales, sociétales et les exigences d'intégrité sont bien prises en compte, afin que chaque collaborateur confronté à une situation inédite soit en mesure de prendre une décision conforme aux lois et règlements externes comme internes. Au cours de l'année, il a défini les orientations dans différents domaines relevant de sa compétence : création d'un pôle conformité et validation du programme de *compliance* (en application de la loi Sapin II), articulation entre feuille de route RSE et contrats d'objectifs des départements et entités, évolutions du code éthique et renforcement du dispositif d'alerte.

Pour la première fois, en 2017, la RATP a fait réaliser auprès d'encadrants de la maison mère une enquête pour établir un « Baromètre du climat éthique ». Ses principaux enseignements ont été présentés au Cersec, en vue de l'élaboration d'un plan d'action.

## 1 — Emploi



### 1.1 Effectif total et répartition par sexe, âge et zone géographique

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

Les politiques visant à faire progresser le taux de féminisation sont traitées au paragraphe 6.1 « Égalité professionnelle et salariale femmes - hommes ».

Répartition hommes/femmes par zone géographique	Hommes			Femmes		
	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
France	37 866	37 495	37 640	9 860	9 612	9 533
Europe hors France	4 006	3 889	4 657	420	412	551
Reste du monde	4 345	4 660	4 610	736	845	809



## 1.2 Rémunérations et évolution

Rémunérations	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Masse salariale globale brute Groupe (en milliers d'euros)	2 207 059	2 172 899	2 173 158
RMPP maison mère (rémunération moyenne des personnels en place = mesures générales + catégorielles + individuelles)	2,64 %	2,00 %	2,20 %

En 2017, une mesure d'augmentation générale de 0,7 % a été accordée aux salariés de la maison mère ; cela contribue à une progression de 2,64 % de la rémunération moyenne des personnels en place (RMPP), dans un contexte de reprise de l'inflation (+1,1 %). Cet indicateur mesure la progression moyenne de salaire issue des mesures générales, individuelles et catégorielles pour les salariés présents à l'effectif sur la période considérée. Il permet d'apprécier l'évolution moyenne globale de la rémunération et facilite la comparaison avec les autres entreprises.

En 2017, 91 collaborateurs de la maison mère ont bénéficié de l'indemnité de maintien du pouvoir d'achat (IMPA), mise en place dans le cadre d'un accord visant les salariés dont la rémunération statutaire a évolué moins vite que l'inflation sur une période de référence de quatre ans.

95 personnes avaient bénéficié de ce dispositif en 2016.



## 1.3 Embauches et sorties

Embauches et sorties (en nombre entier = en valeur absolue)	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Embauches	5 574	4 905	5 465
Sorties	4 805	5 174	4 387
• Retraites	1 834	1 858	1 255
• Démissions	1 131	1 235	1 258
• Licenciements	623	742	958
• Autres*	1 217	1 339	916

\* La rubrique « Autres » inclut les ruptures conventionnelles, les fins de CDD et les décès.

Avec 3 700 recrutements environ en 2017, la RATP est l'un des principaux recruteurs de Région parisienne qui, depuis longtemps, favorise des embauches à l'image de la diversité francilienne et privilégie le pluralisme des candidatures. Aujourd'hui, elle poursuit une politique d'emploi dynamique pour répondre à ses enjeux, en attirant de nouveaux talents.

Depuis septembre 2017, le Campus RATP accueille un centre de formation des apprentis (CFA) de la mobilité urbaine durable. L'objectif est de former 500 apprentis par an à l'horizon 2020, sur des métiers à très forte demande et en tension. Il s'agit aussi de développer les compétences des jeunes en fonction des attentes des professionnels du transport, pour anticiper les besoins du secteur, tout en permettant sa féminisation. Le CFA entend devenir le centre de référence pour l'apprentissage de la mobilité urbaine durable en Région parisienne, en capitalisant sur le savoir-faire de formateurs spécialisés dans les métiers de la maintenance et du transport urbain et sur les plateaux techniques du Campus. 120 jeunes ont débuté leur apprentissage pour devenir conducteurs/trices de bus, régulateurs/trices de trafic, agents d'accueil en station ou agents de maintenance. De nouveaux métiers, notamment dans le secteur de la maintenance, seront proposés à partir de 2018. Le CFA travaillera aussi avec divers établissements franciliens (Afrtal, CFA Stephenson, lycée professionnel René-Cassin) par le biais de conventions pédagogiques.

En 2017, la maison mère a recruté près de 250 contrats d'apprentissage et un peu plus de 200 contrats de professionnalisation.

Depuis 2016, elle propose en outre aux apprentis des écoles d'ingénieurs, de management et des universités de réaliser la partie métier de leur cursus au sein de l'entreprise.

La RATP a par ailleurs renouvelé la convention de partenariat avec l'armée de terre dans le cadre du déploiement du service militaire volontaire (SMV), dispositif qui vise à développer les capacités d'insertion de jeunes sans diplôme et éloignés du marché de l'emploi, tous volontaires. Il associe une formation citoyenne et militaire avec une remise à niveau comportementale et scolaire et une formation professionnelle certifiante ou précertifiante<sup>(1)</sup>. Pour la RATP, la convention vise à mettre en place un parcours de formation vers le métier de conducteur/trice de bus en vue d'un recrutement en CDI ou en contrat de professionnalisation.

La maison mère poursuit également sa collaboration avec plusieurs départements de petite et grande couronnes pour des actions au bénéfice de jeunes sans diplôme et jusqu'à bacheliers, dans le cadre de dispositifs préqualifiants, co-organisés et financés par les partenaires institutionnels (conseil régional, conseils généraux, grandes communautés d'agglomération...). Au-delà de l'intégration de personnes peu qualifiées, ces dispositifs permettent aussi le développe-

(1) Chaque « volontaire stagiaire » s'engageant dans l'armée de terre pour une durée de six à douze mois, en fonction de la formation choisie.

ment de la politique de diversité et de féminisation engagée par la RATP. En 2017, ces passerelles ont été élargies aux départements des Yvelines et des Hauts-de-Seine.

## 2 — Organisation du temps de travail



### 2.1 Organisation du temps de travail

Salariés à temps partiel (effectif physique)	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Proportion dans le Groupe	3,28 %	3,94 %	4,17 %

Plus de 96 % des salariés du Groupe sont à temps plein. La maison mère offre aux salariés qui le souhaitent des opportunités de travail à temps partiel, par souci d'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

Les modes particuliers de fonctionnement et d'organisation du travail dans certaines filiales de RATP Dev se traduisent par la fixation de temps partiels résultant des contrats de travail, par exemple pour prendre en compte les fluctuations dans le transport interurbain.



### 2.2 Absentéisme

Absentéisme (nombre de jours d'absence par salarié)	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Tous motifs confondus*	13,30	13,19	13,36

\* À l'exception des congés pour maternité.

Au sein de la maison mère, les absences pour maladie, y compris de longue durée, représentent près de la moitié des absences. Les informations relatives aux accidents du travail sont traitées au paragraphe 4.3. « Accidents du travail (fréquence, gravité, maladies professionnelles) ».

L'absentéisme reste marqué dans certains secteurs d'exploitation, ce qui conduit à la mise en œuvre d'une politique toujours plus vigilante de prévention et d'accompagnement.

Le nombre de jours d'absence par salarié de la maison mère baisse légèrement depuis 2016.

## 3 — Relations sociales



### 3.1 Dialogue social : procédures de consultation, négociations

Le dialogue social est une composante forte de l'identité du Groupe et un élément qui contribue à sa performance. À la maison mère, il s'appuie sur l'accord relatif au droit syndical et à la qualité du dialogue social, signé en 2011 par toutes les organisations syndicales représentatives. Cet accord entend favoriser un dialogue social constructif qui privilégie la négociation collective. Chaque année, les partenaires sociaux expriment leur avis sur la qualité des relations sociales, à l'occasion du rapport de la commission du dialogue social.

Après la mise en place du comité de groupe RATP France en 2012 sur le périmètre d'une soixantaine de filiales françaises, un comité d'entreprise européen RATP a été mis en place en 2017, incluant 13 filiales italiennes et anglaises. Il s'agit d'un lieu d'information, d'échanges et de consultations sur la situation et la stratégie du Groupe au niveau européen.

En 2017, le dispositif d'alarme sociale – auquel recourent aussi les filiales françaises – a pleinement joué son rôle dans la prévention des conflits sociaux, puisque seules 5 % des alarmes déposées au sein de la maison mère ont été suivies d'un préavis de grève. Ce volume globalement constant témoigne de la vitalité du dialogue social et de la recherche permanente avec les partenaires sociaux de solutions pour prévenir les conflits.

Avec un taux de conflictualité de 0,5 jour de grève par salarié en 2017 (contre 0,84 en 2016), la maison mère affiche un nombre de jours de grève par salarié voisin de celui du secteur (0,41 jour de grève par salarié, entreprises publiques et privées confondues), dans un contexte de grèves pour partie liées à des causes exogènes.

À l'étranger, les filiales du Groupe privilégient elles aussi proximité et dialogue avec les salariés ou leurs représentants, selon les législations et réglementations locales. Les filiales du Royaume-Uni ont un dialogue social très structuré et la prévention des conflits y est centrale, à travers des échanges avec les syndicats du secteur ou d'autres modes de représentation des salariés. En Algérie, la SETRAM a adopté une procédure relative à la prévention des conflits collectifs et à l'exercice du droit de grève fin 2016. Au Maroc, RATP Dev Casablanca s'est engagée en faveur d'un dialogue social constructif et durable, dans le cadre de sa politique RSE, adoptée en 2016.



### 3.2 Bilan des accords collectifs et impact sur la performance économique et les conditions de travail

Accords collectifs signés dans l'année	2017	2016	2015
Nombre d'accords signés dans l'année	60	62	49

Au sein de la maison mère, de nouveaux accords transversaux ont pris le relais des précédents. Ils visent à améliorer les conditions d'emploi des salariés tout en accroissant la performance économique de l'entreprise. En 2017, les accords ont notamment porté sur la mise en place de dispositifs de solidarité et d'aide pour les salariés proches aidants, mais aussi sur le chèque emploi service universel abondé par l'entreprise.

Au niveau du Groupe, le dialogue social est décentralisé et les filiales françaises conduisent leurs propres cycles de discussion, sur les thématiques entrant dans le champ des négociations annuelles obligatoires (NAO). Plusieurs accords ont été signés en 2017, notamment sur la rémunération, sur l'égalité femmes-hommes et sur la participation et/ou l'intéressement. D'autres accords ont aussi été signés, portant sur la subrogation, le don de jours entre salariés, la couverture mutuelle d'entreprise, la politique de santé et sécurité.

## 4 — Santé et sécurité



### 4.1 Conditions de santé et de sécurité au travail

Le groupe RATP confirme, dans son plan stratégique, son ambition d'exemplarité en matière de conditions de travail et de santé au travail.

Dans le cadre du contrat 2016-2020 signé avec le Syndicat des transports d'Île-de-France, la maison mère s'est engagée à mener des actions pour réduire l'exposition des salariés aux émissions diesel et aux particules fines dans ses espaces souterrains. Les engagements concernant les voyageurs sont traités dans le volet environnemental (paragraphe 2.1. « Rejets dans l'air, l'eau et le sol : prévention et réparation »). Depuis 2016, la RATP anime un conseil scientifique auquel participent différents experts dans des domaines pluridisciplinaires et qui permet de prioriser les études mises en œuvre par l'entreprise en matière de qualité de l'air intérieur.

En matière de prévention, la maison mère s'appuie sur un service autonome de santé au travail employant 33 médecins du travail. Par ailleurs, elle met à la disposition de l'ensemble de ses salariés un service de médecine de soins entièrement gratuit dans plusieurs centres médicaux. Dans l'attente de l'ouverture de son centre de

médecine du travail, initialement prévue en 2017, RATP El Djazair a recruté un médecin et une infirmière et mis en place une salle de consultation dans ses locaux.

En matière de santé des salariés, le département Bus de la maison mère a élaboré une formation relative à la prévention des consommations de drogues et comportements à risques dans le cadre d'une démarche globale, lancée en 2016 et pilotée par un groupe pluridisciplinaire comprenant la direction du département, des responsables de prévention des risques professionnels, le CHSCT, le service de santé au travail de la maison mère et la brigade des stupéfiants. L'objectif est à la fois de sensibiliser les salariés aux risques que font peser sur la santé et la sécurité tous les types de consommation de drogues (alcool, tabac, stupéfiants), mais aussi d'apprendre à repérer les signaux d'une alerte et à agir, et de développer une culture de prévention. Une première session a eu lieu fin 2017. Le module sera proposé aux 16 000 salariés concernés, sur une période de sept ans à compter de 2018. Transposable à d'autres secteurs de l'entreprise, cette initiative s'inscrit dans la continuité des réunions d'information et de sensibilisation sur les risques liés aux addictions régulièrement organisées dans les centres bus franciliens comme dans plusieurs filiales françaises.

Début 2017, la maison mère, le Comité régie d'entreprise (CRE), la Mutuelle du personnel du groupe RATP (MPGR) et l'Union sportive métropolitaine des transports (USMT) ont organisé les premières Journées du bien-être en entreprise, dans le cadre du partenariat signé en 2016 aux termes duquel chacun s'est engagé à contribuer dans son domaine au bien-être et à l'équilibre des salariés. Les animations proposées associaient un volet santé, un volet hygiène de vie et nutrition et un volet centré sur la pratique régulière d'activités physiques douces sur le lieu de travail. Des cours de yoga, de tai-chi, de gymnastique douce et de marche nordique, gratuits et ouverts à tous, sont désormais proposés aux salariés sur deux sites.

Au sein des filiales, différentes initiatives ont été prises en 2017 pour le bien-être des salariés. Suite à une expertise réalisée en 2016, Ixix a mis en œuvre une démarche complète qui associe réaménagement des locaux, installation d'un potager urbain, livraison de fruits et légumes frais et cours de yoga pour les salariés. FlexCité TAD a fait réaliser un diagnostic bien-être pour chacun des postes de travail. En Algérie, RATP Dev El Djazair et l'Entreprise Métro d'Alger (EMA) ont financé un complexe sportif comprenant un terrain de foot, un terrain omnisports et deux salles de musculation à destination des salariés.

Pour un meilleur équilibre vie professionnelle/vie privée, plusieurs filiales ont revu les tableaux de roulement pour limiter les services à forte amplitude ou en plusieurs vacations, pour offrir plus de visibilité sur les plannings et optimiser leur cohérence ou pour permettre des journées mieux équilibrées. Des initiatives similaires ont été prises à RATP El Djazair comme à la SETRAM. De même, OVS a mis en place de nouveaux roulements pour les agents commerciaux qui leur garantissent une plus grande régularité, en dépit d'une fin de service plus tardive du fait de l'extension des horaires d'exploitation du réseau.

L'amélioration des conditions de travail passe aussi par des réaménagements de locaux pour plus de confort, l'acquisition de véhicules dotés de sièges plus ergonomiques ou de boîtes automatiques, voire la fourniture de tenues de travail et d'équipements de protection individuelle mieux adaptés aux besoins des salariés et aux saisons.



## 4.2 Bilan des accords sur ces sujets

Fin 2011, la maison mère a signé pour cinq ans un accord sur la prévention des risques psychosociaux. Depuis, une plateforme de conseil et d'appui à vocation opérationnelle est en place. Elle peut être saisie par les managers, les représentants syndicaux, les médecins du travail ou les salariés eux-mêmes, dans le cadre d'une procédure dite de demande d'attention. La renégociation de cet accord est inscrite à l'agenda social 2018.



## 4.3 Accidents du travail (fréquence, gravité, maladies professionnelles)

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

Au sein de la maison mère, le taux de fréquence des accidents du travail connaît une baisse marquée de 20 % depuis deux ans, passant de 40 à 32 accidents pour un million d'heures travaillées. À l'inverse, le taux de gravité stagne à 2,63 jours d'arrêts pour mille heures travaillées, affecté par des durées d'arrêt plus longues. L'objectif fixé dans le cadre de la politique RSE est de diviser par 2 le nombre d'accidents du travail et d'inaptitudes définitives d'ici à cinq ans.

En 2017, les principales causes de déclarations d'accidents du travail restent les déplacements, les chutes avec dénivellement et les agressions. Ces dernières représentent 34 % des accidents du travail avec arrêt pour 48 % des jours d'arrêt.

Le comité exécutif porte une attention particulière à l'évolution de ces indicateurs. Un suivi statistique hebdomadaire témoigne de l'importance du sujet pour la direction du Groupe.

La politique de la RATP en matière de prévention de l'accidentologie au travail a permis d'observer une inflexion du nombre d'accidents du travail déclarés. Cependant, leur gravité nécessite de poursuivre la démarche. Un dispositif a été mis en œuvre pour accélérer cette tendance, avec des actions dans quatre domaines complémentaires :

- la prévention des accidents du travail, pour mieux comprendre leur nature ;
- leur gestion, pour maîtriser le processus de déclaration et de suivi post-accident, par exemple avec la mise en place d'un registre de soins bénins – quand cela est possible – afin d'améliorer la connais-

sance des situations de travail potentiellement accidentogènes et de mieux cibler les actions de prévention ;

- la sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs sur la prévention et la réduction des accidents du travail, pour mieux faire comprendre le sujet et ses enjeux et obtenir une plus grande adhésion ;
- la professionnalisation des acteurs, pour leur donner les compétences et connaissances nécessaires sur ces questions, selon leur niveau de responsabilité et leurs missions. La mise en place en 2017 d'une formation en e-learning pour les personnes chargées de la saisie des déclarations d'accidents du travail contribue par exemple à cet objectif.

Une démarche de santé et de sécurité construite autour du principe d'amélioration continue et plaçant le management au cœur de la démarche va se concrétiser par le déploiement d'une politique santé et sécurité qui vise à promouvoir un environnement de travail sûr et stimulant.

S'agissant de la prévention des risques liés aux interventions d'entreprises extérieures, l'ensemble des formulaires et des guides est accessible sur le site intranet de la RATP. Plus de 450 salariés, acteurs du processus, ont bénéficié du dispositif de formation en 2017.

En matière de prévention, RATP Dev poursuit un programme ambitieux de certification OHSAS<sup>(1)</sup> 18001 intégré au programme d'excellence opérationnelle du Groupe. Cette certification témoigne de la rigueur du management de la sécurité et de la prévention des risques. The Original London Sightseeing Tour (TOT), qui est certifié depuis 2016 par la British Standards Institution, a reçu par ailleurs l'accréditation « *Sun safe workplace* » pour les mesures prises afin de protéger les salariés travaillant à l'extérieur.

D'autres actions ont été menées, dans la continuité de celles mises en œuvre en 2016, plus particulièrement en termes d'évaluation des risques ou de la pénibilité de chaque poste de travail comme d'identification et/ou de traitement des risques psychosociaux et liés au stress.

De plus, nombre de filiales exploitant des réseaux de bus organisent régulièrement des journées de sensibilisation aux risques routiers, en partenariat avec la Prévention routière, les services de police ou de gendarmerie et des organismes mutualistes, comme cela existe déjà à la maison mère.

Chaque année, la médecine du travail RATP procède à 45 000 examens médicaux cliniques et à plus de 4 000 examens de dépistage des maladies professionnelles. En outre, un partenariat est en place depuis 2013 entre la maison mère et l'Institut national de veille sanitaire dont l'objectif est de créer un système de surveillance épidémiologique pour mieux identifier les facteurs de risques potentiels sur la santé des salariés. Il a été formalisé en 2014 dans le cadre d'une convention triennale.

En 2017, la maison mère a totalisé 96 maladies professionnelles déclarées au cours de l'année, contre 103 en 2016 et 121 en 2015. Elles concernent majoritairement des affections périarticulaires provoquées par certains gestes et postures au travail. Depuis 2014, le nombre de maladies professionnelles déclarées a enregistré une baisse de 32 %.

La maison mère reste en outre fortement mobilisée pour la prise en charge de l'inaptitude, afin de trouver des solutions permettant de maintenir dans l'emploi des salariés qui font l'objet d'une restriction

(1) Occupational health and safety assessment series.

d'aptitude à leur activité. Elle s'appuie sur l'implication de toute la ligne managériale sur ces questions et sur l'action de la mission prévention et gestion de l'inaptitude, qui vise à prévenir les situations de travail susceptibles de rendre les salariés indisponibles et à faciliter leur reprise ou leur réemploi si nécessaire. Grâce à ces efforts conjoints, le nombre de collaborateurs en inaptitude temporaire a sensiblement baissé en 2016.

Les actions de formation visant à la prévention des accidents sont traitées dans la partie 5. « Formation des salariés ».

## 5 — Formation des salariés



### 5.1 Politiques mises en œuvre

Permettant aux salariés d'évoluer tout au long de leur vie professionnelle, la formation est un élément structurant pour inscrire dans la durée la performance du groupe RATP sur les plans social, humain et économique.

Au sein de la maison mère :

- trois salariés sur quatre sont formés chaque année et le plan de formation consacre environ 6,8 % de la masse salariale brute à la formation ;
- deux textes encadrent la formation : l'accord sur la formation professionnelle continue de 2013 ; les orientations triennales de la formation professionnelle 2015-2017.

Le groupe RATP est doté d'une université qui a pour objectif le partage d'une culture commune. Elle fédère tous les salariés du Groupe, de toutes catégories, d'horizons et de métiers divers autour d'une offre de formation transversale, notamment dans le domaine du management. Elle s'appuie sur un centre de formation, le Campus, plus particulièrement dédié à l'accompagnement de l'intégration et de l'évolution professionnelle.



### 5.2 Nombre total d'heures de formation

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

En 2017, le Groupe a poursuivi son programme de sensibilisation en ligne de l'ensemble de ses personnels sur les enjeux et les usages des technologies numériques. Objectif : leur permettre de s'accoutumer au nouvel environnement digital qui modifie les outils, les organisations, les processus comme les relations de travail au quotidien. Depuis fin 2016, près de 11 000 salariés ont obtenu leur Passeport digital.

Au-delà des obligations légales, les filiales mettent en place des formations dans plusieurs grands domaines, fréquemment en lien avec la prévention des accidents du travail : premiers secours et sécurité incendie ; prévention et gestion de situations conflictuelles ; gestes

(1) Des sensibilisations de ce type sont aussi organisées au sein du département Bus de la maison mère.

et postures à adopter au poste de travail, notamment pour prévenir les troubles musculo-squelettiques<sup>(1)</sup> ; accessibilité et prise en charge des personnes à mobilité réduite, le plus souvent en partenariat avec des associations spécialisées ; écoconduite et sécurité routière ; qualité de service et compétences commerciales ; lutte contre les discriminations.

En 2017, Selwyns a été audité par National Express et a obtenu l'*Engineering Gold Standard* pour la formation des mainteneurs. Ce label est une reconnaissance de la qualité de la formation dispensée par la filiale.

## 6 — Diversité et égalité des chances

Reflète de la diversité des personnes qu'il transporte, le groupe RATP offre un accès à des métiers variés à celles et ceux qui souhaitent le rejoindre.

Convaincu que la féminisation et la pluralité sont des facteurs de performance, il veille à la diversité de ses collaborateurs et encourage l'accès des femmes à tous ses métiers, y compris techniques, dans les domaines de l'exploitation, de la maintenance, de l'ingénierie ou les fonctions support.

Le Groupe s'affirme comme intégrateur de talents, dans le respect de toutes les différences, et offre à chaque personne qui le rejoint l'opportunité de développer son potentiel professionnel sans préjuger de son parcours, de son origine, de son genre ou de son handicap.



### 6.1 Égalité professionnelle et salariale femmes-hommes

Le quatrième accord relatif à l'égalité professionnelle et salariale entre les femmes et les hommes au sein de la maison mère a été signé en 2015, avec l'ensemble des organisations syndicales représentatives. Il prend la suite de l'accord de 2012 dont les objectifs avaient été atteints.

Cet accord prend quatre engagements majeurs :

- l'engagement de tout mettre en œuvre pour faire progresser le taux de féminisation de l'entreprise ;
- un engagement en faveur de la rémunération des salariées ayant pris un congé maternité et des femmes et des hommes ayant bénéficié d'un congé de paternité ou d'adoption ;
- un engagement en faveur de l'équilibre vie professionnelle/vie privée grâce à des horaires de réunions et une utilisation de la téléphonie et des mails raisonnés ;
- un engagement en faveur de la féminisation des comités de direction afin qu'ils soient au plus proche du taux de féminisation de la catégorie « cadre » de chaque département.

Ces engagements se sont concrétisés en 2017 au travers d'actions ciblées en partenariat avec des associations d'entreprises, l'Union européenne et le ministère de l'Éducation nationale.

Les ressources humaines de la maison mère, conjointement avec les unités opérationnelles, poursuivent et renforcent les actions en faveur de l'égalité femmes/hommes : en décembre 2016, un groupe de travail a ainsi été mis en place, avec l'objectif d'échanger de bonnes pratiques entre départements. Les ressources humaines entretiennent par ailleurs une étroite collaboration avec les secteurs les plus concernés de l'entreprise pour mettre en œuvre des actions en faveur du recrutement de femmes.

La maison mère a aussi diffusé auprès des salariés une plaquette d'information sur l'égalité professionnelle et salariale, en versions électronique et papier. Elle figure désormais parmi les documents remis aux nouveaux salariés.

Dans le cadre du programme de féminisation des métiers, la RATP a participé à l'opération « Elles bougent pour le ferroviaire » en faisant découvrir à plus de 100 lycéennes, collégiennes et étudiantes le secteur du transport et ses métiers.

En 2017, le taux de féminisation de la maison mère affiche une légère hausse, à 20,6 % (contre 20,3 % en 2016). L'objectif fixé dans le cadre de la politique RSE est d'atteindre le seuil de 23 % de femmes dans l'effectif global d'ici à 2020.

RATP Dev s'est fixé un objectif de féminisation des effectifs pour l'ensemble de ses filiales. Cette volonté se traduit aussi dans les accords pour l'égalité salariale entre femmes et hommes signés ou en cours de négociation en 2017. RATP Dev North America a lancé le programme « *Women in leadership* », pour permettre aux femmes de développer leur potentiel de leadership. Pour RATP Dev, l'objectif cible est d'atteindre 20 % de femmes dans l'effectif global (30 % de femmes parmi les cadres de direction) à horizon 2022.

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 %

Aujourd'hui, le comité exécutif du Groupe compte 4 femmes parmi ses 10 membres ; le conseil d'administration de la RATP, nommé en 2014, en compte 11 sur 27 membres, soit environ 40 %.



## 6.2 Emploi et insertion des personnes en situation de handicap

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

Fin 2015, un septième accord relatif aux personnes en situation de handicap à la RATP a été signé avec l'ensemble des organisations

syndicales représentatives, pour la période 2016-2019, par lequel la maison mère s'engage à poursuivre sa politique volontariste en faveur des personnes en situation de handicap et à mobiliser en ce sens l'ensemble des acteurs de l'entreprise. L'accord fixe notamment comme objectif le recrutement d'au moins 125 personnes en situation de handicap sur quatre ans. Par ailleurs, il prévoit des actions en faveur du maintien dans l'emploi, sur la base de critères équitables d'attribution (aménagement du poste de travail, télétravail, achat de matériel adapté...), une sensibilisation accrue des salariés et la mise en place d'une politique de solidarité via le secteur adapté et protégé, en confiant des prestations à des établissements et services d'aide par le travail (Esat) ou à des entreprises adaptées (EA).

En 2017, la maison mère a recruté 92 personnes en situation de handicap. 214 actions de maintien dans l'emploi ont été réalisées au bénéfice de 148 salariés en situation de handicap, avec une augmentation significative des études ergonomiques de postes de travail et des aménagements de postes dans le cadre du télétravail. Au total, la RATP emploie 1 609 salariés dans cette situation.

En 2017, près de 400 salariés ont suivi un module de sensibilisation au handicap. Il informe sur les risques juridiques liés aux comportements discriminatoires, détaille les dispositifs que l'entreprise a mis en place et présente les bonnes pratiques pour favoriser l'insertion des salariés en situation de handicap dans les équipes. L'objectif de ce module en e-learning, accessible aux malvoyants, est de faire évoluer le regard porté sur le handicap.

En France, STI Centre reste en pointe dans le domaine de l'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap et mène une démarche volontariste en la matière : la filiale compte environ 20 % de travailleurs en situation de handicap sur l'un de ses sites. Les Cars Dunois sont aussi très impliqués, avec un taux d'emploi de travailleurs en situation de handicap de 14 % en 2017. Ces filiales, comme les Cars Perrier, entretiennent une collaboration avec le Service d'appui au maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés (Sameth) pour accompagner au mieux ces salariés.



## 6.3 Lutte contre les discriminations

Adopté en 2011, le code éthique rappelle dans son introduction les six valeurs partagées au sein du Groupe : l'humain, l'attachement à l'intérêt général, le respect, le professionnalisme au service des clients, le goût du défi, l'ouverture<sup>(1)</sup>. Il définit le respect des personnes, la parfaite conformité aux règles et le respect de l'environnement comme des principes d'action fondamentaux.

En matière de lutte contre les discriminations, la maison mère s'est engagée dans plusieurs domaines par la signature d'accords avec les organisations syndicales : le handicap (depuis 1994), l'égalité entre femmes et hommes (depuis 2003), l'insertion sociale (depuis 1996) et la gestion des âges (depuis 2009) au travers de son accord sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et l'accompagnement des projets de changement de 2016. Ces accords s'inscrivent dans la continuité d'autres actions significatives, comme l'adhésion à la Charte de la diversité en 2004.

Le principe de neutralité a été intégré en 2005 dans les contrats de travail des salariés et dans le règlement intérieur de chaque établis-

(1) Une plaquette d'information rappelant notamment les valeurs de l'entreprise est remise à chaque entretien de recrutement.

sement de la maison mère. En 2013, elle a diffusé à ses managers un guide pratique *Laïcité et neutralité dans l'entreprise*. Une adaptation de ce guide, réalisée en 2014 pour les filiales françaises du Groupe (*Traitement du fait religieux dans les filiales françaises du groupe RATP*), rappelle les principes et règles de droit applicables dans les filiales, selon qu'elles assurent ou non une mission de service public. La RATP a été l'une des premières grandes entreprises françaises à mettre à disposition un tel outil, basé sur des fiches pratiques pour faire face aux situations susceptibles de se présenter sur le lieu de travail. En 2017, le livret des cas pratiques qui complète le guide *Laïcité et neutralité dans l'entreprise* a été mis à jour pour les managers.

Afin de renforcer ce dispositif, la maison mère a créé fin 2015 une délégation générale à l'éthique, pour apporter une aide concrète aux managers de proximité et s'assurer de l'application effective de la clause de laïcité inscrite au contrat de travail.

Le déploiement du plan « Travailler ensemble à la RATP » s'est poursuivi. Élaboré par la délégation générale à l'éthique en concertation avec les départements et les organisations syndicales, il réaffirme les principes de laïcité, de neutralité et de non-discrimination et rappelle que, dans une entreprise chargée d'une mission de service public, les règles de la neutralité s'imposent. Un bilan d'étape a été réalisé avec les organisations syndicales.

Dans le cadre de ce déploiement, différentes actions de formation ont été menées en 2017 :

- 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 ;
- huit 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 ;
- un module « Service public, laïcité, neutralité » a été ajouté à la formation des tuteurs, dans l'optique d'une déclinaison des actions de formation au plus près du terrain. 150 salariés en ont bénéficié ;
- le *serious game* « Prodiversité », développé en 2016 en partenariat avec SNCF, était en cours de déploiement en 2017. Cet outil pédagogique permet de former les nouveaux collaborateurs aux questions de diversité et de non-discrimination, mais aussi de donner aux managers les bons réflexes pour trouver les réponses adaptées sur ces sujets.

Comme en 2016, la RATP s'est associée à la Journée nationale de la laïcité, chaque unité ou entité de l'entreprise étant invitée à organiser des événements en lien avec les questions de laïcité, de neutralité et de non-discrimination.

Les filiales appliquent ces mêmes principes de non-discrimination, en conformité avec les législations nationales. En France, certaines ont ainsi recours à des dispositifs pour garantir l'objectivité des critères de sélection lors des recrutements, comme la méthode par simulation de Pôle emploi. D'autres procèdent par décision collégiale pour chaque recrutement.

À l'international, plusieurs filiales sont dotées d'un code ou d'une charte éthique qui intègre les valeurs du Groupe et réaffirme notamment l'engagement de lutter contre toute forme de discrimination. Pour plus d'efficacité, SunLink aux États-Unis et Yellow Buses en Grande-Bretagne ont renforcé leurs dispositifs de signalements et d'enquêtes portant sur les faits de discrimination.



## 7 — Promotion et respect des stipulations des conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT)

Destiné à tous les managers, le Code éthique du groupe RATP s'inscrit dans la continuité des engagements pris par la maison mère, qui a adhéré en 2003 au Pacte mondial des Nations unies et s'est ainsi engagée à respecter les 10 principes fondateurs en matière de droits de l'homme, de conditions de travail, d'environnement et de lutte contre la corruption.

Le code éthique rappelle les grands principes tels que le respect des engagements des salariés du Groupe et la vigilance exercée afin de ne pas être passivement complice de toute forme de travail forcé, d'adultes ou d'enfants, y compris chez les fournisseurs. L'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession est une politique à part entière (voir paragraphe *supra*). Le code éthique est accessible sur l'intranet du Groupe, en langues française et anglaise.

En complément, la bonne application des principes de l'OIT est vérifiée dans le cadre d'un programme d'audits ciblés des fournisseurs (volet sociétal paragraphe 4.1. « Prévention de la corruption et promotion des droits humains »).

Les filiales de RATP Dev, notamment au Royaume-Uni et aux États-Unis, intègrent depuis de nombreuses années les principes de l'OIT qui sont repris dans les législations nationales ou fédérales. Tous les fournisseurs doivent ainsi être en conformité avec l'*Ethical trading initiative base code*<sup>(1)</sup>.

(1) Référence internationale des bonnes pratiques au travail telles que reconnues par l'OIT.

## Informations environnementales

### 1 — Politique environnementale

La réduction de l'empreinte environnementale est la deuxième orientation stratégique de la politique RSE du groupe RATP.

En 2017, la maison mère a lancé sa première émission de *green bonds* pour financer plusieurs investissements, témoignant ainsi du caractère vertueux de ses projets en matière de sobriété énergétique, de lutte contre le changement climatique et de qualité de l'air. Le groupe RATP a participé au sommet mondial du climat, le « *One Planet Summit* », figurant ainsi parmi 91 entreprises françaises engagées pour lutter contre le changement climatique au travers du *French business climate pledge*.

Afin de réduire son empreinte environnementale, le Groupe s'est fixé plusieurs objectifs convergents :

- baisser de 50 % ses émissions de gaz à effet de serre et de 20 % sa consommation d'énergie d'ici à 2025 par voyageur-kilomètre par rapport à 2015, en relevant le défi de la transition énergétique ;
- réduire des nuisances liées aux activités du Groupe en poursuivant l'axe sur la santé environnement de la politique RSE. La RATP vise zéro PNB (point noir bruit) en Île-de-France d'ici à 2020. Elle s'engage également à réduire l'exposition des salariés et des voyageurs aux émissions diesel et aux particules fines dans ses espaces souterrains ;
- intégrer l'économie circulaire au cœur des activités de l'entreprise en élaborant et en déployant un plan d'actions ambitieux allant de l'écoconception au recyclage sans oublier les achats responsables ;
- renforcer les démarches d'amélioration continue en poursuivant notamment les démarches de certification (ISO 14001, BS OHSAS<sup>(1)</sup> 18001, ISO 9001 et ISO 50001) ;
- poursuivre les opérations de restructuration des sites industriels pour mieux les insérer dans la vie urbaine ;
- limiter l'impact environnemental de ses achats en intégrant des exigences environnementales dans ses cahiers des charges ou en valorisant les offres écoresponsables au travers de critères de notation RSE.

### Une première émission d'obligations vertes

En juin 2017, la RATP a lancé sa première émission d'obligations vertes pour soutenir sa politique RSE et démontrer sa volonté de relever le défi du changement climatique et de la ville durable. Les *green bonds* sont des obligations au sens classique du terme dont les fonds levés sont exclusivement fléchés vers des projets et activités à bénéfice environnemental.

Cette opération, d'un montant de 500 millions d'euros, a permis à la RATP de diversifier son panel d'investisseurs. Elle financera la « partie RATP » de 3 grands projets :

- le renouvellement du parc de matériel roulant du RER A, la ligne ferroviaire urbaine la plus fréquentée d'Europe avec plus de 1,2 million de voyageurs par jour ;
- l'automatisation de la ligne 4 du métro, deuxième ligne la plus fréquentée du métro parisien ;
- l'achat de locotracteurs bi-mode électrique/caténaire pour la maintenance des infrastructures RER.

Pour informer les investisseurs de l'avancée financière et technique de ces trois projets, un rapport d'impact sera publié à chaque date anniversaire de l'émission à compter de juin 2018 sur le site de l'entreprise [www.ratp.fr](http://www.ratp.fr).



### 1.1 Organisation du Groupe en matière environnementale

Les départements et filiales du groupe RATP déclinent leurs propres priorités environnementales en fonction de leurs activités. Les responsabilités sont déléguées aux départements et aux filiales en ce qui concerne le respect de la réglementation environnementale et la mise en place de systèmes de management environnemental, certifiés ISO 14001. Ainsi la SEDP, la filiale d'ingénierie immobilière du Groupe, s'est dotée de sa propre politique de développement durable et les objectifs qui en découlent sont insérés dans le contrat d'objectifs et dans le plan à moyen terme de la filiale. Seul le pilotage de la certification ISO 50001 est mené au niveau transversal, sur le périmètre de la maison mère.

Par ailleurs, le Groupe est engagé dans un large mouvement de certification de ses activités : certification QSE (qualité, sécurité, environnement) pour la plupart de ses activités industrielles, EFQM<sup>(2)</sup> et ISO 50001 (management de l'énergie). Pour preuve :

- la progression des certifications QSE au sein de la maison mère. Concernant les démarches ISO 14001, 82 % des sites industriels de la maison mère ont été certifiés à fin 2017. L'objectif de la maison mère est d'atteindre 100 % de certification d'ici à 2020 ;
- l'obtention de la certification ISO 50001 sur le périmètre de la maison mère fin 2017.

(1) La norme BS OHSAS (*British standard occupational health and safety assessment series*) est un système de management de la santé et de la sécurité au travail.

(2) European foundation for quality management.

Ce plan de certification fait partie du programme d'excellence opérationnelle, l'une des quatre priorités du plan stratégique du Groupe. Ce programme répond à quatre enjeux : ancrer l'amélioration continue de la performance dans le management opérationnel ; construire sur nos succès ; apprendre de nos échecs ; valoriser les savoir-faire du Groupe pour en faire des leviers de développement.

### Les filiales du Groupe s'engagent !

Les filiales s'engagent pour décliner la politique RSE du Groupe :

- la filiale CTY, à La Roche-sur-Yon, est engagée dans une démarche RSE suivant la norme ISO 26000. Avec Face Vendée, CTY a participé en 2017 au lancement de la plateforme RSE vendéenne qui a vocation à fédérer les initiatives RSE des entreprises locales volontaires ;
- STDM (Société des Transports Départementaux de la Marne) et STI Centre (Société des transports interurbains du Centre) ont renouvelé pour une durée de trois ans leur engagement à la charte de l'Ademe, « Objectif CO<sub>2</sub> : les transporteurs s'engagent », afin de réduire les émissions de CO<sub>2</sub> ;
- OrlyVal Service s'est vu attribuer par l'Afnor le premier niveau du programme « EFQM® Committed to excellence » ;
- la filiale Ixxi met en place un système QSSE (qualité, santé, sécurité, environnement).

L'évolution des résultats ci-dessous témoignent de la dynamique engagée par l'entreprise.

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

Fin 2017, 82 % des sites industriels de la maison mère sont donc certifiés ISO 14001.

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



## 1.2 Formation et information des salariés en matière de protection de l'environnement

L'offre de formation comprend de nombreuses formations transversales et spécifiques (gestion des déchets et ADR<sup>(1)</sup>, management de l'environnement sur site, audit interne, etc.). Au niveau local, tous les sites industriels de la maison mère dotés d'un SME sensibilisent leur personnel et leurs prestataires au volet environnement de la politique RSE ainsi qu'aux obligations de conformité et aux situations d'urgence à maîtriser.

En 2017, 7 623 heures de formation transversale ont été consacrées à la formation et à la sensibilisation des salariés de la maison mère :

(1) Accord européen relatif au transport international de marchandises dangereuses par la route.

1 512 salariés en ont bénéficié. Parmi les nombreux dispositifs mis en place pour sensibiliser l'ensemble des salariés aux enjeux du développement durable et à la QSE (qualité, santé, environnement) :

- l'organisation des Trophées RSE avec une catégorie « environnement » : 13 projets ont été présentés dans cette catégorie ;
- l'animation de réseaux internes (auditeurs internes, QSE, comité de pilotage énergie, au niveau transversal et local) ;
- la sensibilisation des nouveaux arrivants et des « un quart d'heure QSE » organisés régulièrement sur les sites industriels certifiés ;
- la sensibilisation des sous-traitants et des fournisseurs aux engagements environnementaux du Groupe ;
- de la communication interne accessible à tous les salariés (intranet, sensibilisation sur les écogestes pour les salariés du tertiaire) et des matinées d'échanges sur le développement durable ;
- des revues internes avec la direction des départements des filiales (la SEDP et RATP Dev) et la maison mère au niveau du Comex.

## L'écoconduite ou conduite raisonnée

La formation des conducteurs de bus de la maison mère met l'accent sur le lien existant entre le comportement du conducteur, la consommation de carburant et l'usure prématurée du matériel. Cette formation est systématiquement dispensée lors de la formation initiale et continue des 15 000 conducteurs de bus. Un concours annuel, l'Éco-challenge, récompense les lignes de bus et les centres de maintenance qui réalisent les plus importantes réductions de consommation de carburant (voir chapitre 4.3. sur la consommation d'énergie et le recours aux énergies renouvelables à propos de l'expérimentation de boîtiers d'écoconduite).

Nombre d'heures de formation (maison mère)	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Nombre	7 623	8 680	7 894

Plusieurs filiales de RATP Dev proposent également des formations à l'écoconduite : STI Nièvre consacre au minimum trois heures de formation individuelle par an à l'écoconduite et les filiales Mobicité et FlexCité 92 disposent de coach de conduite. L'encadrement de proximité de la filiale CTY à La Roche-sur-Yon réalise régulièrement des audits de conduite en situation commerciale auprès des conducteurs pour les aider à réduire la consommation de carburant.

Ixxi sensibilise ses collaborateurs à l'environnement et plus particulièrement à la culture bio à travers la mise en place d'un potager collectif (voir chapitre 6. – Protection de la biodiversité). Telcité/Naxos sensibilise ses fournisseurs via l'adhésion à une charte des achats responsables.



## 1.3 Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux

La maison mère s'engage à réduire les pollutions et les nuisances agissant sur la santé des voyageurs, des riverains, de son personnel et à adopter une posture de vigilance et de prévention sur les risques émergents. Elle exerce en permanence une activité de veille et d'ex-

pertise tout en assurant un suivi de la conformité de ses installations classées pour la protection de l'environnement. Elle veille également à assurer des rejets au réseau d'assainissement et à leur conformité sur tous les sites et elle multiplie les initiatives pour faire du bus un mode de transport urbain exemplaire en matière de développement durable au travers du plan Bus2025 (évoqué paragraphe 2.1. du chapitre 2. « Pollution – Rejets dans l'air, l'eau, le sol »).

En tant que priorité environnementale, la qualité de l'air en milieu souterrain fait l'objet d'un programme d'actions continues (ce point est développé au chapitre 2.1) :

- un réseau de surveillance en continu dans plusieurs stations de métro et gares de RER ;
- des mesures ponctuelles en différents points du réseau souterrain ;
- l'amélioration du renouvellement de l'air en station ;
- l'évaluation de l'exposition professionnelle ;
- la modernisation du parc de trains.

## **Pilotage et traitement des risques environnementaux**

La délégation générale au management des risques accompagne les départements et les filiales dans l'élaboration de leur cartographie des risques. Des plans de traitement pour les risques importants et des commissions spécifiques sont mis en place. À Londres, la filiale TOT a élaboré une cartographie des risques (*disaster directory*).

## **Moyens consacrés par le Groupe à la prévention des risques environnementaux et des pollutions :**

- un laboratoire RATP accrédité par le Cofrac (Comité français d'accréditation) ;
- une cellule de toxicologie du service de santé au travail ;
- un réseau d'auditeurs internes ISO 14001 ; ISO 9001 et BS OHSAS 18001 ;
- un conseiller à la sécurité pour le transport des marchandises dangereuses et des référents techniques (installations classées, bruit et vibrations, qualité de l'air, compatibilité électromagnétique) ;
- la désignation d'animateurs environnement ou de responsable QSE au sein des départements de la maison mère et à RATP Dev : par exemple TP2A (Transports publics à Annemasse) ;
- des audits : CTVH (Compagnie des transports du Valenciennois et du Hainaut) a fait réaliser un audit global de la société sur les trois thèmes QSE. L'objectif est de prétendre à une certification intégrée dans les années à venir.

## **Installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE)**

Le groupe RATP exploite des ICPE susceptibles d'engendrer divers risques : incendie, explosion, bruit, pollutions diverses. Les ICPE sont répertoriées d'après la nomenclature des installations classées en fonction des quantités et de la dangerosité des substances employées ou stockées sur un site ainsi qu'en fonction des risques environnementaux inhérents aux activités du site.

Fin décembre 2017, 172 ICPE réparties sur 62 sites sont exploitées par la maison mère. La cartographie des ICPE recouvre notamment les ateliers de maintenance, les activités de nettoyage, les stations

de charge en carburant des centres bus, les entrepôts couverts et les activités de stockage, le chauffage, la charge d'accumulateur (incluant la charge des véhicules électriques), les ateliers de menuiserie et de travail mécanique des métaux, etc.

À RATP Dev France, plusieurs filiales ont engagé des diagnostics pour préparer leur déclaration ICPE : STI Haute-Savoie (Société des transports interurbains de Haute-Savoie), TimBus à Magny-en-Vexin, Cars Dunois, CTGMVA (Compagnie des transports golfe du Morbihan – Vannes Agglomération), Gem'Bus et Moulins Mobilité.

## **Champs électromagnétiques**

Une commission CEM (commission champs électromagnétiques) assure la veille sanitaire, réglementaire et technique afin de maîtriser les rayonnements électromagnétiques dans les espaces. Dans le cadre de la généralisation de la 3G/4G sur le réseau francilien, des règles ont été définies avec les opérateurs afin de réduire au maximum l'exposition des voyageurs et du personnel dans chaque gare, station et tunnel. En 2016, la commission CEM s'est attachée à réaliser la cartographie des émissions en conformité avec le décret 2016-1074 du 3 août 2016 relatif à la protection des travailleurs contre les risques dus aux champs électromagnétiques.

## **Qualité de l'air en milieu souterrain**

Ce point est développé dans le chapitre 2.1. sur les rejets dans l'air, l'eau et le sol.

## **Prise en compte de l'acoustique et des vibrations**

Ce point est développé dans le chapitre 2.2. sur la prise en compte des nuisances sonores.

## **Risque majeur de crue en Région Île-de-France**

La RATP est un des premiers opérateurs à disposer de son propre PPCI (plan de protection contre les inondations). Ce plan est consigné dans un document réglementaire, officiellement reconnu et validé par le préfet de Région en janvier 2015. Ce dispositif vise à protéger les infrastructures et les matériels roulants et à prévoir la réorganisation de l'entreprise pendant la crue. La RATP révisé actuellement ce document pour en présenter une nouvelle version au préfet de Région début 2018. La RATP continue d'améliorer son dispositif notamment au regard des retours d'expérience de l'exercice Sequana 2016 et de la crue de juin 2016. Les plans d'action suite à ces retours d'expérience ont été principalement déployés en 2017.

## **Chantier à faible impact environnemental en Région Île-de-France**

L'entreprise s'est dotée d'un guide de « Mise en place d'une démarche de chantier à faible impact environnemental ». Ce guide permet de prévenir les risques environnementaux et d'identifier des solutions en amont des phases de travaux. Il a été appliqué en 2017 pour le projet de prolongement de la ligne 11 à Rosny – Bois-Perrier.

Par ailleurs, l'entreprise réalise des contrôles et des audits environnementaux sur un échantillonnage de chantiers : en 2015, elle a signé le 7<sup>e</sup> protocole de bonne tenue des chantiers de la Ville de Paris. La SEDP a mis en œuvre une charte « Chantier à faible impact », destinée aux sous-traitants des travaux et à l'exploitation. Concrètement sur le projet du bâtiment technologique de Bagneux, cela se traduit par 92 % des déchets de chantiers revalorisés (soit près de 260 tonnes de déchets), notamment du fait d'un traitement innovant des terres polluées.

## 1.4 Provisions et garanties pour risques environnementaux

Aucun risque n'ayant été identifié, la RATP n'a pas de provision environnementale. À fin 2017, le groupe RATP n'est astreint à aucune obligation réglementaire significative de fournir des garanties financières concernant les principaux risques environnementaux mentionnés au chapitre 1.3. sur les moyens consacrés à la prévention.

## 2 — Pollution



### 2.1 Rejets dans l'air, l'eau et le sol

De par la nature de son activité, le groupe RATP est une des rares entreprises à exercer une activité industrielle d'envergure dans des zones urbaines. La prévention de toutes les formes de pollution est donc au centre de ses préoccupations et explique les investissements engagés au-delà de la réglementation légale pour exploiter du matériel roulant et des bâtiments industriels, toujours plus respectueux de l'environnement.

#### Préservation de la qualité de l'air en ville

Bus2025 : en 2014, la RATP s'est lancé le défi ambitieux de convertir à l'électrique et au biogaz son parc de 4 600 autobus franciliens au travers du plan Bus2025 avec le soutien d'Île-de-France Mobilités, l'autorité organisatrice de la région. Au terme de ce programme de renouvellement, l'entreprise disposera d'un parc 100 % à faible émission, en cohérence avec les objectifs de réduction de 50 % des émissions de gaz à effet de serre (base 2015) de la RATP.

Au sein de RATP Dev, les filiales renouvellent progressivement leur flotte de véhicules par des véhicules « propres » (Euro 6, hybrides, au biocarburant ou des véhicules électriques) :

- Vienne Mobilités projette l'acquisition de bus au GNV, et Cars Perrier, déjà équipé en Euro 6 et en hybride, celle de la mise en service de bus électriques ;
- la filiale Open Tour à Paris s'est fixé l'objectif d'exploiter une flotte de bus 100 % électrique à zéro émission de GES ;
- RATP Dev London exploite 246 bus hybrides à Londres, soit 25 % d'une flotte composée à ce jour de 1 000 bus (pour mémoire, il y avait 241 bus hybrides en 2016). D'ici à 2018, LUB (London United Busways) exploitera 2 lignes de bus 100 % électriques qui desserviront les zones Ulez (*ultra low emission zone*) de l'hypercentre de

Londres (voir encadré ci-dessous et chapitre 5.1. – Changement climatique – Postes significatifs d'émissions de GES).

#### Shepherd's Bush : premier garage de bus zéro émission à Londres

RATP Dev London procède aux aménagements nécessaires pour accueillir les deux lignes 100 % électriques avec l'installation de systèmes de recharge électrique. Les fonctions du garage commencent à être alimentées par des éoliennes et des panneaux solaires. L'objectif est de transformer progressivement Shepherd's Bush en un dépôt doté d'une flotte 100 % électrique et en un site à impact environnemental nul. Cette transformation le positionnerait comme le premier garage de bus zéro émission de Londres.

#### Amélioration de la qualité de l'air en souterrain en Région Île-de-France

La qualité de l'air en milieu souterrain fait l'objet d'un suivi en continu dans trois stations du réseau souterrain de la RATP. Les résultats des mesures et le bilan annuel de cette surveillance sont disponibles sur le site Internet de l'entreprise depuis 2008. Des campagnes de mesures ponctuelles renforcent cette surveillance. En 2017, l'entreprise a engagé la phase 2 de l'étude de mortalité sur la période 2000-2012 en lien avec Santé Publique France. Les premiers résultats de cette étude seront communiqués au premier semestre 2018.

Depuis plus de dix ans, la RATP conduit un important plan d'investissement pour la création, le renouvellement et le renforcement de la ventilation mécanique assurant le renouvellement d'air en souterrain : 45 millions d'euros sont prévus entre 2016 et 2020.

Un marché portant sur la remotorisation de six locotracteurs a été signé en 2016 pour un montant de 2,15 millions d'euros. La remise en circulation du premier véhicule sera réalisée au premier trimestre 2018.

La RATP a décidé de recourir à des locotracteurs électriques pour la maintenance des infrastructures du RER. Le projet prévoit de remplacer des locotracteurs diesel par 12 locotracteurs bi-mode fonctionnant par batterie ou par caténaire 1 500 volts. Ces véhicules seront destinés à la maintenance des infrastructures du RER et permettront d'améliorer l'environnement de travail du personnel dans les tunnels par la réduction du bruit et par l'absence de rejet de polluant. L'arrivée des premiers véhicules est prévue pour 2019 et l'arrivée des suivantes pour 2020.

#### Qualité de l'eau

La qualité des rejets des sites industriels est également une priorité pour la maison mère qui effectue régulièrement des analyses de conformité et veille au bon fonctionnement des installations de traitement ERI (eaux résiduaires industrielles). Ce point est également développé au chapitre 4.1. sur la consommation d'eau.

Près de 50 % des produits de peinture utilisés par le département en charge de la maintenance du matériel roulant bus sont des produits hydrodiluable qui permettent de limiter les pollutions et de réduire considérablement l'exposition des salariés aux produits dangereux.

Par ailleurs, diverses mesures préventives sont mises en place au sein des filiales RATP Dev comme des programmes d'exercice environnemental, des kits antipollution, la gestion des produits chimiques, la mise en conformité du stockage (type cuve à double paroi) ainsi que la rénovation ou le remplacement des équipements les plus polluants, etc.

## Rejets au sol

Afin de préserver durablement les sols de toute forme de pollution, la maison mère déploie de nombreuses mesures :

- en phase d'étude : le cas des sols pollués est détecté au cours des études d'impact selon le projet ou lors de cessation d'activités ;
- en phase d'exploitation : des mesures préventives et correctives sont mises en œuvre dans le cadre des démarches ISO 14001 (bacs de rétention, station ERI, procédure de situation d'urgence, etc.) ou dans la gestion des activités ICPE (obturation des écoulements d'égouts, notamment).

Les filiales de RATP Dev mettent également en œuvre des mesures préventives et correctives. Elles investissent dans l'acquisition d'équipements industriels *ad hoc* : l'installation de lieux de stockage (Hong Kong Tramways et BOC qui exploite le Gautrain, le train express régional en Afrique du Sud), des cuves spéciales pour recueillir les fluides et les huiles de graissage ainsi que des cuves à paroi double pour les cuves d'AdBlue<sup>(1)</sup> ou des cuves d'huile double peau comme l'a fait la filiale Cars Dunois en 2017. De même, en novembre 2017, STI Centre a neutralisé trois cuves (nettoyage, dégazage et remplissage de ciment) pour un montant de 3 500 euros HT.

Au-delà de ces obligations réglementaires, la majorité des filiales RATP Dev utilise des produits d'entretien et de maintenance sans solvant ou à base de savon afin d'éviter les rejets polluants au sol. Par exemple, aux États-Unis, les filiales RATP Dev NA utilisent de plus en plus des produits « verts » (*green cleaners*), respectueux de l'environnement.

## Actions préventives sur les projets et chantiers

Lors de la planification des travaux, une communication préventive est faite en amont auprès des riverains dans le cadre des projets en maîtrise d'ouvrage déléguée. L'analyse des nuisances éventuelles est établie (poussière, souillure de voiries, bruit, etc.) en vue d'actions préventives : installation d'aire de lavage des camions, arrosage des poussières, pose de murs antibruit provisoires, etc. Ces mesures sont mises en œuvre pour le nouveau chantier des ateliers Vaugirard, piloté par la SEDP, et les chantiers de prolongement des lignes 4, 11 et 12.

Lors du chantier RVB (renouvellement voie ballast) de la ligne A du RER, un dispositif antipollution a été installé dans chaque poste d'épuisement afin de prévenir les rejets dans l'eau. La qualité de l'eau rejetée a été mesurée hebdomadairement, par la RATP et par le titulaire.



## 2.2 Nuisances sonores

La stratégie de la maison mère concernant les nuisances sonores et vibratoires repose sur cinq principes fondamentaux :

- la réduction du bruit à la source ;
- la prévention (gestion maîtrisée des nuisances) ;
- la mise en place de solutions curatives (protections phoniques, meulage, etc.) ;
- le dialogue constant avec les parties prenantes (riverains, élus territoriaux, etc.) ;
- l'investissement dans des programmes de recherche.

### Plaintes riverains

En 2017, 499 plaintes, traduisant la variation de la sensibilité des riverains au bruit et aux vibrations, ont été comptabilisées par la maison mère. Celle-ci répond à toutes les plaintes des riverains franciliens sous vingt et un jours : cela va du diagnostic approfondi sur les infrastructures aux mesures acoustiques et vibratoires au domicile du plaignant.

À Londres, la filiale TOT de RATP Dev a mis en place des zones calmes (*quiet zones*) dans les parties du garage les plus proches des habitations. En cas de plaintes, le management local contacte directement les associations locales pour régler les litiges. RATP Dev London sensibilise régulièrement son personnel de maintenance via des campagnes d'affichage. Selwyns a installé une clôture antibruit à l'arrière du garage et des consignes strictes sont données pour arrêter les moteurs à partir de certaines heures (*antisocial hours*).

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

### Réduction des nuisances sonores

Afin de réduire les nuisances sonores et vibratoires, la maison mère met en œuvre sur son réseau francilien :

- dans le cadre des chantiers : la réalisation d'un plan de gestion des nuisances, la modélisation en amont des impacts des travaux pour adapter en conséquence les méthodes et les techniques de travail (horaires, processus, communication auprès des riverains et des collectivités locales) ainsi que des systèmes de surveillance en continu des bruits et des vibrations ;
- le renouvellement du matériel roulant existant par des matériels plus silencieux. Les derniers matériels sur le tramway contribuent à une diminution sonore de 3 et 4,5 dB(A) par rapport aux anciens matériels roulants en fonction de la technologie pneumatique ou ferrée ;

(1) Solution aqueuse utilisée dans la technologie SCR pour transformer les NOx, gaz d'échappement des moteurs diesel, en azote et vapeur d'eau.

- dans le cadre des futurs projets : la réalisation en amont d'étude des impacts acoustiques et vibratoires afin de dimensionner des solutions préventives pour ne pas nuire au cadre de vie des riverains. Une vigilance particulière est apportée à la non-crétion de PNB (point noir du bruit) mono- ou multi-exposition.

De plus, l'entreprise fournit aux préfets des départements impactés les classements de ses infrastructures ainsi que les cartographies sonores réalisées selon la directive européenne 2002/49/CE. Elle participe également à l'élaboration des PPBE (plans de prévention du bruit dans l'environnement) de l'État, des communes et des EPCI (établissements publics de coopération intercommunale) concernés.

D'une manière générale, la SEDP réalise en amont une analyse de toutes les nuisances éventuelles afin de mener les actions préventives nécessaires comme la pose de murs antibruit provisoires contre les nuisances sonores des chantiers (voir chapitre 2.1. – Rejets dans l'air, l'eau et le sol).

Les filiales de RATP Dev, exploitant des réseaux ferroviaires ou du tramway en zone urbaine, ont engagé en 2017 les mesures antibruit suivantes :

- la filiale Gest à Florence a fait l'acquisition d'un train graisseur doté d'un lubrifiant antibruit et elle collabore avec les constructeurs pour en installer un deuxième ;
- en Algérie, SETRAM procède avec l'unité de Constantine à des opérations de maintenance prédictive et corrective de meulage des files du rail ;
- au Maroc, Casa Tram fait réaliser par un organisme externe une mesure de l'exposition au bruit. L'internalisation de cette mesure est en cours d'études (achat des équipements et formation) ;
- Hong Kong Tramways effectue plusieurs opérations pour limiter les crissements : une maintenance régulière des joints (soudage et meulage) dans les zones à traiter, l'expérimentation d'un système de gainage antivibratoire, réducteur de bruit, en complément de l'adjonction de lubrifiant sur les rails.

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.

La maison mère vise à atteindre zéro PNB en Île-de-France d'ici à 2020 (voir encadré ci-contre).

Dans le cadre des projets en maîtrise d'ouvrage déléguée, la SEDP assure la communication auprès des riverains pendant la réalisation du projet. Si une phase de bruit est inévitable, la planification des périodes de bruit est assurée en adaptant les horaires de chantier et en communiquant directement auprès des riverains par lettre et affichage. Sur le chantier des ateliers Vaugirard à Paris, les capteurs sonores et vibratoires mis en place permettent d'informer directement les équipes chantier et la filiale en cas de dépassement des niveaux sonores et vibratoires via des mails.

### Résultats de la convention avec l'Ademe sur la résorption des PNB

En 2010, la RATP s'est engagée grâce au soutien de l'Ademe dans un programme de résorption du bruit de 168 logements via la convention Ademe-RATP n° 1017C0046 d'un montant de 1 608 000 euros. Ce programme intègre les études préalables de validation des critères d'antériorité, les diagnostics acoustiques et thermiques, la préconisation détaillée des solutions (remplacement des menuiseries, des coffrets roulants, etc.) et les travaux associés. Les phases de validation des critères d'antériorité et de dépassement des valeurs limites admissibles ont conduit, en 2013/2014, à une diminution importante du volume de bâtiments à traiter réellement. La volumétrie est donc passée de 168 logements à 33 logements.

À ce jour, 20 logements ont fait l'objet de travaux pour un montant total de 205 124 euros : l'opération, clôturée en 2017, aura contribué à rendre conforme 78 % des pièces de vie impactées par des niveaux sonores et ne respectant pas les valeurs limites admissibles aux objectifs de la circulaire du 25 mai 2004 relative au bruit des infrastructures des transports terrestres. En 2018, la RATP engagera en fonds propre la résorption des 13 logements en situation de PNB le long du RER B.

## 3 — Économie circulaire

En tant qu'acteur majeur de la ville durable, le groupe RATP s'inscrit dans une démarche d'économie circulaire. L'entreprise s'efforce d'optimiser les ressources en les réduisant mais aussi en les valorisant et en créant des synergies entre les différents acteurs du territoire. Cette démarche est formalisée dans le cadre de la politique RSE du Groupe.

Pour répondre aux enjeux de la ville intelligente et durable, la RATP et la Ville de Paris collaborent depuis 2016 à la création d'un quartier d'affaires « circulaire ». Ce projet, baptisé « Quartier des deux rives », prend place au cœur des 12<sup>e</sup> et 13<sup>e</sup> arrondissements entre la gare de Lyon et la gare d'Austerlitz. Afin de lancer la deuxième phase du projet, la maison mère a accueilli en mars 2017 les acteurs du territoire (élus, Ville de Paris, PME, grands groupes, etc.) pour identifier les synergies possibles.



### 3.1 Déchets : prévention et recyclage

Face à une production variée de déchets, notamment liée aux activités de maintenance, la RATP mène une politique qui combine à la fois la réduction à la source et la valorisation maximale des déchets par :

- le respect de la réglementation et des exigences ;
- l'optimisation du tri des déchets sur les sites (industriels et tertiaires) de façon à organiser leur récupération dans des filières distinctes qui permettent leur valorisation (recyclage, valorisation matière, valorisation énergétique...);

- la traçabilité de la collecte et du traitement des DID (déchets industriels dangereux : huiles de vidange, batteries, chiffons imbibés, bombes aérosol, etc.) et des DND (déchets industriels non dangereux : papier, cartons), DEEE (déchets d'équipements électriques et électroniques), cartouches, toners, etc.;
- l'optimisation des zones de stockage de déchets afin de limiter au maximum les risques de pollution, tout en facilitant le travail des collaborateurs.

Aujourd'hui, près de 99 % des DID et 100 % des DND de la RATP sont valorisés. D'autres filières de réemploi et de valorisation existent au sein du Groupe telles que la valorisation des kakémonos pour créer des accessoires de vélos.

Sites tertiaires et industriels impliqués dans le tri sélectif	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Nombre	148	149	152

Sont exclues les petites entités considérées comme non représentatives en termes d'activité tertiaire.

Déchets industriels non dangereux (quantité totale) hors chantier	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Tonnes	16 407	15 775	16 453

Déchets industriels dangereux (quantité totale) hors chantier	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Tonnes	5 501	5 471	5 347

L'ensemble des déchets produits par la maison mère fait l'objet d'une valorisation matière ou énergétique. Le Groupe multiplie les démarches dans le même sens :

- la SEDP intègre l'objectif Predec 2020 : 70 % des déchets de chantier valorisés. La filiale a mis en place une politique « zéro gobelet en plastique ». Pour les projets d'agriculture urbaine, elle utilise également du compost produit à partir des déchets d'entretien des espaces verts du site voire les biodéchets du restaurant d'entreprise ;
- FlexCité 92 assure un tri sélectif papier/plastiques et matières organiques dans le cadre de la certification Qualicert (label qualité accrédité par le Cofrac) ;
- STI Haute-Savoie a passé un contrat avec un prestataire Chimirec pour récupérer les déchets ne pouvant être dépollués ;
- l'atelier de maintenance de la filiale Moulins Mobilité procède au retaillage et au rechapage des pneus pour une durée de vie plus longue.



### 3.2 Gaspillage alimentaire

Le CRE, en charge de la restauration pour la maison mère, s'inscrit dans une démarche de développement durable en limitant l'impact sur l'environnement de son activité de restauration. En 2016, une charte de fonctionnement général, intégrant des exigences en termes

de développement durable, a été signée entre la RATP et le CRE en vue :

- de formaliser un plan de lutte contre le gaspillage alimentaire ;
- d'étudier la mise en œuvre d'actions de maîtrise et de réduction des consommations d'eau et d'énergie ;
- d'assurer un suivi et un reporting du tri des biodéchets sur les restaurants déjà équipés et sur ceux en cours d'aménagement.

Depuis 2017, la maison mère collecte et valorise ses biodéchets sur les principaux restaurants d'entreprise. La prestation est sous-traitée à une usine située en Île-de-France qui se charge de la méthanisation de ces biodéchets. Elle assure la valorisation énergétique du biogaz produit et la valorisation organique du digestat<sup>(1)</sup> sur des terres agricoles.

La SEDP utilise autant que possible les déchets du restaurant d'entreprise pour alimenter les poules du démonstrateur écologique. La filiale Promo Métro demande aux enseignes concernées de faire des dons alimentaires à des associations.

## 4 — Utilisation durable des ressources

L'utilisation durable des ressources fait partie intégrante de la performance environnementale du groupe RATP. En lien avec l'économie circulaire, l'objectif est de produire des services tout en limitant la consommation et le gaspillage des matières premières, de l'eau et des sources d'énergie. Des campagnes de sensibilisation à l'utilisation responsable des ressources environnementales sont régulièrement menées auprès des personnels des sites industriels et tertiaires.



### 4.1 Eau : consommation et approvisionnement en fonction des contraintes locales

La maison mère et plus généralement le groupe RATP visent à réduire la consommation d'eau à la source en sensibilisant les collaborateurs, en intégrant des objectifs dans les systèmes de management environnemental et en étudiant le recours à des ressources alternatives à l'eau potable (eau de pluie, eau non potable, eau d'exhaure).

#### Récupération des eaux d'infiltration

La maison mère recherche des possibilités d'usage des eaux d'infiltration ou eaux d'exhaure dans une logique vertueuse. Une partie de ces eaux est renvoyée vers le milieu naturel (Seine, canal Saint-Martin, canal Saint-Denis) pour éviter d'envoyer des eaux de bonne qualité en station d'épuration. Une autre partie est réutilisée par l'entreprise : par exemple, pour l'arrosage de la plateforme engazonnée du tramway T3b.

Depuis 2016, la maison mère, en partenariat avec Eau de Paris, étudie la possibilité de raccorder quelques postes d'épuisement d'eau d'exhaure au réseau d'eau non potable.

(1) Produit résidu de la méthanisation.

## Optimisation du lavage des matériels roulants

Tout en respectant les engagements qualité, la maison mère veille à optimiser la consommation d'eau liée au lavage des matériels roulants. La maison mère met en place un système de recyclage des eaux de lavage (bus et tramways) et de récupération des eaux de pluie sur certains sites industriels.

En France, Moulins Mobilité utilise des lavettes nettoyantes réutilisables et certaines filiales expérimentent des techniques de nettoyage sans eau (voir encadré).

### Lavage sans eau à FlexCité

FlexCité 91 et FlexCité 77 procèdent au lavage sans eau des véhicules. FlexCité 91 est le premier service PAM Île-de-France à avoir abandonné depuis quatre ans le nettoyage automatique à l'eau haute pression par rouleaux et testé le lavage sans eau de ses véhicules. Le lavage est effectué toutes les deux semaines avec des produits certifiés sans allergène et respectueux de l'environnement (pour estimation : plus de 250 litres d'eau sont nécessaires pour le lavage d'un véhicule utilitaire).

Sites équipés d'un système de recyclage des eaux	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Nombre	65	64	68

Pour l'année 2017, la consommation d'eau de la maison mère qui est communiquée est la consommation d'eau obtenue sur la base des factures réceptionnées jusqu'au 30 janvier 2018.

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



## 4.2 Matières premières : consommation et mesures prises

À travers sa politique RSE, le groupe RATP s'est engagé à promouvoir une démarche d'écoconception et d'écospécification de l'ensemble de ses projets (infrastructure, bâtiment, matériel roulant et système d'information), en encourageant les choix de produits ou de systèmes moins énergivores, à durée de vie plus longue et plus performants économiquement. Les stations et les sites industriels sont conçus pour minimiser les impacts sur l'environnement. Les achats de matériel roulant intègrent des spécifications environnementales.

La maison mère est engagée dans une démarche globale de réduction des consommations de matières premières de la logistique : ses deux plateformes logistiques, situées à Boissy-Saint-Léger et à Alfortville, sont de fait certifiées ISO 14001.

## Démarche d'écoconception

La maison mère s'est dotée d'un référentiel d'intégration du développement durable pour toutes les phases des projets :

- dès la phase étude du projet, recherche de solutions écologiques ;
- lors de la phase travaux, construction écoresponsable, chantier à faible impact environnemental ;
- durant la phase d'exploitation/maintenance de l'ouvrage : adaptation de la température selon les saisons, utilisation de matériaux particuliers, récupération des eaux de pluies, toitures végétalisées, recours aux énergies renouvelables, etc.

La SEDP est certifiée OPQIBI (organisme professionnel de qualification de l'ingénierie bâtiment et infrastructure – mention RGE) et a de fait intégré une AMO – qualité environnementale sur l'ensemble des projets :

- pour les projets confiés en MOD (maîtrise d'ouvrage déléguée) : une démarche d'écoconception visant à réduire l'impact environnemental des ouvrages sur leur cycle de vie par le biais des certifications HQE BREEAM ou LEED<sup>(1)</sup> ; intégration d'une AMO qualité environnementale sur tous les projets MOD et d'un programme de base sur l'ensemble des ouvrages conçus ou rénovés dans un document « Exigences environnementales SEDP » ;
- pour les surfaces tertiaires exploitées : un cahier des charges environnemental pour les matériaux de second œuvre, incluant des matériaux A+ pour la qualité de l'air et des matériaux certifiés NF ou Écolabel européen.

La filiale de Vienne Mobilités est pleinement partie prenante dans le projet de construction d'un atelier de maintenance écoconçu, prévu courant 2018. Ce projet comprendra des panneaux solaires, une station de recharge lente pour les véhicules électriques et des zones de récupération des eaux de lavage. Ce projet est porté et financé par l'agglomération, pour un coût estimé de 2 millions d'euros.

## Politique papier

Reconnaissant les impacts négatifs sur l'environnement des papiers non écoresponsables, la maison mère réduit continûment les consommations de papier et entend améliorer l'écoresponsabilité de ce support tout en sensibilisant les collaborateurs. Elle privilégie l'utilisation de supports de communication et de papier respectueux de l'environnement en recourant le plus possible au papier recyclé, écolabellisé PEFC (Programme européen des forêts certifiées) et/ou FSC (*Forest stewardship council*).

### Focus sur le baromètre PAP50

L'objectif de ce baromètre, mis en place en 2010 par Riposte Verte, est d'évaluer la « politique papier » des grandes entreprises implantées en France, au travers d'un questionnaire qui porte sur 4 axes : consommation de papier, responsabilité environnementale du papier, tri et collecte sélective des papiers usagés et engagement d'amélioration de la politique. Pour sa première participation au baromètre PAP50, la RATP se classe cette année 15<sup>e</sup> sur 50 entreprises et arrive en tête des entreprises de transport interrogées.

(1) BREEAM : *Building research establishment environmental assessment method* – LEED : *Leadership in energy and environmental design*.

En France, STU Vierzon procède au recyclage du papier via le réseau Elise qui propose un partenariat avec un Esat local (établissement et service d'aide par le travail).

Au Royaume-Uni, 95 % du courrier de la filiale Selwyns est électronique. Depuis 2017, les factures, les bordereaux de paie et l'ensemble des documents administratifs officiels émis par l'équipe de comptabilité sont concernés.



### 4.3 Consommation d'énergie et recours aux énergies renouvelables

Les modes de transport collectif consomment relativement peu d'énergie par voyageur transporté. Le trajet d'un voyageur en métro ou en RER nécessite huit à dix fois moins d'énergie que le même parcours en voiture particulière ; un bus, deux fois moins. Pour autant, la RATP va plus loin et s'est engagée à réduire ses consommations d'énergie de 20 %, d'ici à 2025, par voyageur-kilomètre par rapport à l'année de référence 2015.

#### Modernisation du parc de trains

La modernisation du parc de matériels roulants est un levier important pour l'amélioration des consommations d'énergie. La modernisation du parc des matériels roulants ferroviaires du métro parisien s'est poursuivie en 2017 avec la fin du déploiement du matériel d'interconnexion M109 sur la ligne A du RER.

#### Récupération d'énergie au freinage

La récupération d'énergie au freinage est un levier majeur de réduction des consommations d'énergie des matériels roulants ferrés. Dans le cas de freinage électrique par récupération, le moteur électrique fonctionne comme un générateur qui récupère l'énergie cinétique du véhicule et la convertit en électricité. L'énergie ainsi récupérée peut alimenter les auxiliaires du véhicule ou encore un autre matériel roulant qui accélère à proximité.

Depuis 2017, les lignes A et B du RER sont équipées de matériel à freinage électrique à récupération. Le déploiement est également engagé sur le réseau métro. L'objectif est d'équiper tous les métros de freinage électrique à récupération d'ici à 2032.

#### Expérimentation de boîtiers d'écoconduite

En complément de ses programmes de formation initiale et continue à l'écoconduite, la RATP a engagé en 2017 une expérimentation innovante sur une unité opérationnelle. Elle expérimente des solutions de boîtiers embarqués à bord des bus pour améliorer tout à la fois la consommation d'énergie ainsi que la sécurité et le confort des voyageurs.

Au Royaume-Uni, la télématique est fréquemment utilisée comme outil d'aide à une écoconduite. C'est le cas de Selwyns qui a mis en place depuis 2016 un système de sécurité à bord des bus (DriveCam Lytx) pour mieux évaluer la qualité de la conduite. La filiale a également édité une notice pédagogique (*idling notice*) expliquant les impacts sur l'environnement d'une conduite raisonnable.

#### Patrimoine immobilier

L'engagement de performance énergétique de la RATP vise également ses bâtiments (sites tertiaires, ateliers, centres bus, gares et stations, etc.).

En 2017, la RATP a renouvelé son adhésion à la charte pour l'efficacité énergétique bâtiments tertiaires, « Plan bâtiment durable ». La RATP est signataire de cette charte depuis 2013.

Parmi les mesures d'économie d'énergie effectuées :

- la récupération de chaleur sur le bâtiment technologique de Bagneux ;
- l'installation d'un groupe froid à récupération de chaleur fatale à la Maison de la RATP ;
- la *freecooling* sur des bâtiments de Championnet au nord de Paris.

En 2017, le campus RATP a participé au challenge Cube 2020 (Concours usages bâtiment efficace). Ce challenge mobilise différents départements de la maison mère et la SEDP dans le but de faire un maximum d'économies d'énergie en un an. Avec la conviction que « chaque geste compte », l'objectif est de sensibiliser tous les acteurs (personnel du site et visiteurs) à avoir un comportement écoresponsable en les faisant participer activement.

#### Distribution de LED pour les voyageurs dans les gares et stations

À l'occasion du sommet du climat, la maison mère a organisé une opération de distribution de LED le 14 décembre 2017 auprès des voyageurs des lignes 3 et du RER B. Cette opération a été l'occasion pour la RATP de rappeler qu'elle est depuis 2016 le premier réseau au monde équipé à 100 % de LED dans ses gares et ses stations. Elle a été organisée dans le cadre du dispositif national des certificats d'économies d'énergie, en partenariat avec l'entreprise CTR-OFEE. À cette occasion, 5 000 kits de 5 LED ont été distribués.

#### Énergies renouvelables et énergies de récupération

Dès la phase conception de ses projets ou dans le cas de projet de rénovation majeure, la maison mère étudie systématiquement l'opportunité de recourir aux énergies renouvelables et aux énergies de récupération. À titre d'exemple, la RATP a équipé plusieurs de ses sites industriels de panneaux solaires. L'opportunité d'implanter ces panneaux est étudiée chaque fois, au cas par cas, en fonction des besoins du site, de l'orientation du bâtiment. À ce jour, la RATP a aménagé environ 1 500 mètres carrés de panneaux solaires photovoltaïques sur ses installations.

## Certificats d'économie d'énergie (CEE)

Entre 2013 et 2016, la RATP a remplacé les éclairages de l'ensemble de son réseau par des LED. Ce ne sont pas moins de 250 000 points lumineux qui ont été remplacés sur les 300 kilomètres de quais et couloirs du réseau francilien. La modernisation de son système d'éclairage a permis à la RATP de diminuer de 50 % sa consommation d'électricité liée à l'éclairage. Ce projet d'éclairage n'étant initialement pas éligible aux CEE, l'entreprise a dû en démontrer l'efficacité énergétique. La RATP, avec l'appui de CertiNergy, a déposé un dossier spécifique prouvant les économies d'énergie générées, qui a été accepté et valorisé. Au total, les certificats d'économies d'énergie générées par cette opération s'élevaient à 240 000 MWh.

### Certification ISO 50001 – SME (système de management de l'énergie)

En 2017, la RATP a obtenu la certification ISO 50001 pour l'ensemble de ses activités sur le périmètre de la maison mère (Epic). Cette certification atteste de l'engagement de la RATP dans une démarche d'amélioration continue de sa performance énergétique qui couvre l'ensemble de ses réseaux (Métro, RER, Bus et Tramway) et de ses activités : exploitation, gestion du réseau d'infrastructures, ingénierie, maintenance, immobilier, logistique, etc. Par ailleurs, la maison mère a défini et mis en œuvre un plan d'action performance énergétique qui fait l'objet d'une revue annuelle par le Comex.

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

En 2017, les consommations d'énergie de la maison mère sont stables par rapport à 2016.



## 4.4 Utilisation des sols

*Rappel : l'utilisation des sols est entendue ici au sens d'affectation des sols. Les actions concernent uniquement la maison mère, les filiales du Groupe n'étant pas propriétaires des emprises au sol.*

En transformant des sites industriels en lieux de vie « intégrés », la RATP a l'opportunité d'inventer des formes urbaines nouvelles et de s'affirmer comme un acteur majeur de la ville. La modernisation du patrimoine immobilier de l'entreprise et son adaptation aux besoins croissants de

l'exploitation du réseau sont des enjeux d'avenir liés au développement des villes. De nombreux projets de restructuration de ses sites industriels franciliens ont été mis en œuvre ces dernières années : ils témoignent de l'expertise d'insertion urbaine de l'entreprise et ils participent au renouvellement et à la mixité sociale des quartiers. En Île-de-France, plus de 3 200 logements seront construits d'ici à 2025, dont plus de 2 100 logements sociaux, accompagnés d'équipements publics.

Les deux projets ci-dessous sont des exemples de la politique d'intégration urbaine et de mixité fonctionnelle menée par la RATP, conjointement avec la Ville de Paris, car ils permettent à l'entreprise de développer son outil de production et d'optimiser son emprise industrielle en alliant tout à la fois, le maintien de l'emploi, la construction de logements et d'équipements publics.

### Les Ateliers Vaugirard

Le projet des Ateliers Vaugirard inclut la création d'une rue, de logements sociaux, d'un accueil petite enfance et d'espaces verts. Le respect de l'environnement est au cœur du projet, que ce soit en termes de performance énergétique, d'intégration paysagère ou de chantier à faible nuisance. Le programme de 440 nouveaux logements a été conçu par des équipes d'architectes, de paysagistes et de spécialistes de la construction durable. Les logements seront certifiés « Habitat et Environnement » et les surfaces d'activité seront à la norme « NF bâtiment tertiaire – démarche HQE ».

### Les Ateliers Jourdan-Corentin-Isoire

Le projet des Ateliers Jourdan-Corentin-Isoire s'inscrit également dans le vaste plan de modernisation et d'agrandissement de sites industriels parisiens de la RATP. L'objectif est de participer au renouvellement du quartier et de favoriser la mixité sociale. C'est un projet d'envergure d'une surface de 2 hectares, inauguré en novembre 2017. Il comprend en sous-sol le nouveau centre bus et en superstructure des équipements (crèche, halte-garderie et un commerce pour la Ville de Paris) et 650 logements. Il accueillera également un projet d'agriculture urbaine de 600 mètres carrés.

## 5 — Changement climatique

Dans le cadre de son plan stratégique, le groupe RATP entend renforcer sa contribution à la lutte contre le changement climatique sur les territoires. Pour ce faire, il agit à plusieurs niveaux en :

- favorisant le report modal vers des modes moins carbonés et en renforçant l'attractivité des transports non individuels, des transports collectifs de qualité et adaptés à la demande ;
- encourageant et en facilitant les nouvelles mobilités (covoiturage, autopartage, voitures en libre-service, etc.) en complément des transports collectifs ;
- réduisant son empreinte carbone avec l'engagement de diviser par deux ses émissions de GES d'ici à 2025 par rapport à 2015. En Île-de-France, les transports collectifs constituent le moyen de se déplacer qui présente le meilleur bilan GES mais la RATP poursuit ses efforts pour améliorer sa performance carbone.



## 5.1 Postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre (GES)

La maison mère réalise un bilan actualisé de ses émissions de GES tous les trois ans. Ce bilan permet de mesurer les émissions directes et indirectes liées à l'activité de l'entreprise. Il correspond aux scopes 1, 2 et 3 de la méthode Bilan Carbone®. Réalisé en 2015 (année de référence 2014), ce bilan montre que les postes significatifs d'émissions de GES de la RATP sont les émissions liées à la consommation d'énergie nécessaire au transport des voyageurs (énergie de traction) et au fonctionnement des bâtiments. Ces deux postes représentent de l'ordre de 75 % des émissions de GES liées à l'activité de la maison mère. Les 25 % restants sont pour l'essentiel dus aux achats (13 %) et aux déplacements professionnels et domicile-travail des agents (9 %).

Le bilan des émissions de GES (2015) montre une diminution de 10 % des émissions de GES liées à la consommation énergétique par voyageur-kilomètre transporté sur la période 2004-2014. C'est un bilan très positif qui résulte directement de la politique énergie volontariste mise en œuvre par la RATP.

Le groupe RATP poursuit ses efforts pour améliorer continuellement l'efficacité énergétique de ses systèmes de transport. Son objectif est d'être à la fois une référence dans la conception et l'exploitation de systèmes de transport à faibles émissions et un acteur/promoteur de la mobilité « décarbonée ».

### Bus2025 : le mode bus dans la ville de demain

Le 30 mai 2016, le premier bus standard 100 % électrique a été mis en service sur la ligne 341 à Paris entre Charles de Gaulle-Étoile et Porte de Clignancourt. L'intégration de ce premier bus 100 % électrique marque une étape décisive vers la transition énergétique des bus d'Île-de-France qui a été décidée par l'autorité organisatrice en Île-de-France (Île-de-France Mobilités) et qui trouve ici une traduction concrète dans le plan Bus2025 (voir chapitre 2.1. sur les rejets dans l'air, l'eau et le sol).

TOT à Londres expérimente sur un bus un système de post-traitement des gaz d'échappement, adapté aux zones vertes Ulez (*ultra low emission zone*) de l'hypercentre de Londres.

### Test d'une navette autonome et d'un bus 100 % électrique aux États-Unis

RATP Dev aux côtés de Capital Metro, l'AO (autorité organisatrice) de la ville d'Austin, a proposé au public de tester une navette autonome dans le cadre du médiatique festival SXSW® (South by Southwest). L'objectif était d'illustrer la volonté commune de l'autorité organisatrice et de RATP Dev de proposer des solutions de transport innovantes. RATP Dev a également mis en service un bus 100 % électrique dans le parc naturel de Zion afin de le tester dans des conditions climatiques rudes (une température atteignant 45 degrés pendant la journée).

## Développement d'un écosystème de mobilité urbaine

Le groupe RATP, grâce à son expérience et à sa position de leader sur le marché francilien de la mobilité urbaine, propose des offres de services de mobilité complémentaires aux transports en commun. L'objectif poursuivi est de proposer des trajets « porte à porte » afin de contribuer à réduire la dépendance des Franciliens à la voiture individuelle. Parmi les nouveaux services proposés actuellement : 1 152 places de stationnements vélos à proximité des gares et stations de métro et tramway.

Aussi pour mieux répondre aux nouveaux besoins des voyageurs et des clients, le groupe RATP diversifie ses activités dans les nouvelles mobilités en créant RATP Capital Innovation. Ce fonds d'investissement participe au développement de nouvelles mobilités par des prises de participations dans ces trois start-up : Communauto (auto-partage) ; Klaxit, ex-Wayzup (covoiturage) et CityZen Mobility (transport de personnes fragiles).

Pour le Groupe :

- après une expérimentation de six mois en 2017, la filiale STU Vierzon va mettre en place début 2018 un service de vélos bénéficiant d'un tarif social attractif. Ce service de mobilité douce est intégré dans le cadre du projet de tourisme de la ville, « Les berges du canal à vélo » ;
- la filiale EM Services de RATP Dev a accompagné plus de 100 entreprises dont plusieurs grands groupes internationaux dans leur plan de mobilité : Engie, Total, Vinci, EDF, Orange, BNP Paribas et les administrations : Urssaf, etc. ;
- EM Services est en train de déployer les plans de mobilité<sup>(1)</sup> pour toutes les filiales en Île-de-France et a vocation à les déployer au niveau de toutes les filiales. Elle a également accompagné de nombreuses entreprises dans l'élaboration de leur plan de mobilité : Veolia lors du déménagement de son siège (2 200 collaborateurs), le groupe Bayard (mise en place d'une expérimentation d'espaces de travail flexibles de *coworking* et de tiers lieux afin d'en mesurer l'impact sur les conditions de travail).

En 2017, les émissions de GES de la traction de la maison mère ont baissé d'environ 10 000 t CO<sub>2</sub> équivalent par rapport à 2016. Cela s'explique notamment par l'augmentation du nombre de bus hybrides, bioGNV et la mise en service de la première ligne standard 100 % électrique sur le réseau francilien.

Émissions de gaz à effet de serre des bâtiments et véhicules auxiliaires*	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Tonnes de CO <sub>2</sub> équivalent	111 913,0	111 937,0	99 249,7

\* Voir la note méthodologique.

Émissions de gaz à effet de serre de la traction*	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Tonnes de CO <sub>2</sub> équivalent	587 657,0	618 031,0	623 948,0

\* Voir note méthodologique Indicateur Groupe hors la filiale OVS (OrlyVal Service).

(1) Plan de mobilité : remplaçant le PDE (plan de déplacement d'entreprise) et rendu obligatoire de par la loi sur la transition énergétique pour la croissance verte du 17 août 2015 – article 51, <http://www.em-services.fr/plans-de-mobilite-que-dit-la-loi/>.

## Mesure de l'impact environnemental des achats

En 2017, la maison mère a lancé une étude pour estimer l'impact environnemental étendu de ses achats grâce à l'outil Local Footprint® Nature. Ce calcul est réalisé sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, avec des fournisseurs (rangs 1, 2... et au-delà) implantés en France et dans le monde entier. Ainsi, les dépenses achats<sup>(1)</sup> (matériel roulant, fournitures, travaux, services, etc.) ont représenté 780 000 tonnes d'émissions de gaz à effet de serre, 2,1 millions de tonnes de consommation de matière première, 16,1 millions de mètres cubes de consommation d'eau et 1 400 kilomètres carrés d'utilisation d'espace. L'Europe concentre la majeure partie de ces impacts avec plus de 60 % des émissions de gaz à effet de serre, 60 % de la consommation de matière et 35 % des consommations d'eau. Seule l'occupation des sols est concentrée en Afrique à hauteur de 50 %.

Cette évaluation diffère de la méthodologie Bilan Carbone® pour laquelle il s'agit d'estimer les émissions de GES directes et indirectes de l'activité de la RATP durant une année, et qui ne prend pas en compte les impacts tout au long de la chaîne de valeur.



## 5.2 Adaptation au changement climatique

La RATP est concernée à différents niveaux par les évolutions climatiques : la gestion du réseau d'infrastructure ferroviaire, l'exploitation et la maintenance d'un système de transport (transport des voyageurs, gares et stations, systèmes d'information et de communication), l'achat des matériels roulants bus et ferrés et la conception de nouvelles infrastructures (bâtiment ou infrastructure ferroviaire). Le risque climatique majeur est le risque inondation des réseaux souterrains. La maison mère a donc engagé un diagnostic des vulnérabilités des réseaux liées à la nappe phréatique.

### Risque majeur de crue

Ce point est traité avec précision dans la thématique dédiée aux moyens de prévention contre les risques environnementaux (voir chapitre 1.3.).



## 6 — Protection de la biodiversité

Dans un souci d'intégration urbaine, la maison mère établit une analyse systématique du patrimoine existant (infrastructure et bâtiment) pour étudier la possibilité de végétalisation et d'intégration d'agriculture urbaine sur les trames vertes existantes.

La RATP soutient l'objectif de la Mairie de Paris « 100 hectares de toitures et de murs végétalisés dont 30 dédiés à l'agriculture urbaine d'ici à 2020 ». Dans le cadre de la charte « Objectif 100 hectares », signée avec la Mairie de Paris, la SEDP a réservé 40 000 mètres carrés

à la végétalisation des toitures et jardins, dont un tiers dédié à l'agriculture urbaine.

Les sites tertiaires de la maison mère (siège social, Noisiel et Neuilly-Plaisance) sont couverts de 4 000 mètres carrés de surfaces végétalisées, entretenues sans produit phytosanitaire par un Esat. Les projets de réaménagement des sites industriels prévoient des parcelles importantes de surface végétalisée, soit 65 % pour le projet de réaménagement des Ateliers Vaugirard (15 000 mètres carrés) et 58 % pour le projet Jourdan (8 500 mètres carrés).

Le groupe RATP a participé à l'appel à projets « Parisculteurs 1 » de la Ville de Paris en proposant la toiture du site de Lachambeaudie. L'appel à projets a été remporté par Aéromate qui exploite 450 mètres carrés de la toiture en culture hydroponique (hors sol). Les cultures sont ensuite vendues aux salariés et aux restaurateurs de proximité.

Fin 2017, près de 14 000 mètres carrés de végétalisation ont été déployés dont 1 600 mètres carrés de projet d'agriculture urbaine à Noisy-le-Grand, au centre bus de Malakoff, à la Maison de la RATP, sur le site de Lachambeaudie et aux Ateliers Jourdan-Corentin-Isoire.

D'autres initiatives en faveur de la biodiversité ont également été lancées au sein du Groupe en 2017. Parmi elles :

- l'écopâturage<sup>(2)</sup> expérimenté le long des voies de la ligne B du RER ;
- le démonstrateur d'agriculture urbaine de 250 mètres carrés installé par la SEDP au siège social. En mars 2017, la SEDP a signé un accord-cadre d'une durée de cinq ans avec ce même institut dans un but de coopération de recherche sur le thème de l'agriculture urbaine ;
- un potager collectif installé à l'initiative de la filiale Ixxi en 2017 afin de valoriser les déchets compostables et sensibiliser les collaborateurs à la culture biologique (10 salariés par session) ;
- la promotion de la biodiversité à SETRAM en Algérie et à Casa Tram au Maroc :
  - l'opération « Les abeilles de la SETRAM », un rucher installé dans l'enceinte du dépôt du tramway de Constantine. Cette opération, présentée parmi 46 autres lors du premier Trophée RSE du Groupe en 2016, participe pleinement d'une opération RSE à savoir : préservation de l'écosystème, protection de l'environnement et lien social (les pots de miel sont distribués en fin d'année aux collaborateurs et aux partenaires, etc.) ;
  - l'installation d'une ruche et la végétalisation du tramway T1 à Casa Tram. À cet effet, la filiale procède à l'entretien régulier des espaces verts le long du tramway et projette de réaliser un creusement de puits pour leur arrosage. Elle a aussi installé une pépinière au centre de maintenance dans le but de diversifier la végétalisation le long de la ligne.

(1) Le calcul est réalisé à partir des tableaux entrées/sorties de l'Insee et porte sur 99,1 % du CA facturé de la maison mère (2 339 millions d'euros en 2017).

(2) L'écopâturage est une technique alternative de gestion des espaces verts visant à limiter l'usage d'engins mécaniques.

## Informations sociétales

# 1 — Impact territorial, économique et social de l'activité du Groupe

Développer et améliorer les transports publics, c'est contribuer efficacement au développement économique et social d'un territoire qui jouira d'une plus forte attractivité (installation d'entreprises, commerce, tourisme). Chaque euro investi dans le transport public génère jusqu'à 5 euros de retombées dans le reste de l'économie<sup>(1)</sup>.



## 1.1 Emploi et développement régional

Acteur majeur de l'économie régionale et nationale, la RATP participe à l'emploi et au développement économique des territoires. En 2017, l'impact des activités de la maison mère est estimé à plus de 128 500 emplois soutenus (directs, indirects et induits) du fait des dépenses de l'entreprise constituées des achats (matériel roulant, fournitures, travaux, services...), des impôts et taxes, ainsi que des rémunérations versées aux salariés. Ces dépenses se diffusent dans l'économie française, au travers de la valeur créée tout au long de la chaîne de fournisseurs (rangs 1, 2 et au-delà...), de la consommation des ménages et des dépenses publiques. Cet impact, modélisé par l'outil Local Footprint<sup>®</sup>, est fortement localisé en Île-de-France (81 %) et dans le secteur du transport terrestre (38 %).

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.

La Fondation groupe RATP participe directement à la politique de responsabilité sociale du Groupe en développant des liens avec ses territoires d'implantation, en France et à l'international. Elle développe son action au service de publics éloignés de la culture, de l'éducation ou de l'emploi. En 2017<sup>(2)</sup>, elle a soutenu 40 projets, dont 40 % de nouveaux projets, au bénéfice direct de 20 605 personnes sur les territoires où le Groupe est présent. En matière d'emploi et d'entrepreneuriat, huit conventions ont été signées avec des associations, au profit de 1 835 bénéficiaires.

À l'occasion des Trophées RSE du groupe RATP en mai 2017, la Fondation et RATP Dev ont conjointement reçu un prix dans la catégorie « implication territoriale » pour leur partenariat avec l'association sud-coréenne Dasarang et le soutien à l'engagement bénévole des salariés de la filiale SL9 de Séoul. Le projet visait à l'insertion professionnelle de 30 personnes en situation de handicap à travers une activité de restauration.



## 1.2 Sur les populations riveraines et locales

Dans les territoires où il est présent, le Groupe contribue au mieux-vivre ensemble et mène des actions en lien avec les questions de société.

En matière de logement, il mène une politique volontariste, notamment grâce à ses filiales immobilières SEDP (aménageur) et Logis-Transports (entreprise sociale pour l'habitat). À l'occasion de la modernisation de ses sites de garage et ateliers de maintenance, la RATP les transforme pour y accueillir aussi des logements sociaux et privés, des équipements publics, des bureaux. En convertissant des terrains industriels fermés en véritables morceaux de ville, elle poursuit plusieurs objectifs : moderniser son outil industriel tout en restant au plus près des besoins de l'exploitation ; pérenniser l'emploi industriel dans la ville ; contribuer à la mixité sociale et fonctionnelle ; favoriser l'insertion urbaine en garantissant une qualité architecturale ; accompagner une démarche d'innovation, particulièrement en matière d'écoconception. Ce faisant, le Groupe contribue à l'émergence d'une ville plus compacte, plus économe, qui lutte contre l'étalement urbain et l'allongement des trajets domicile/travail et s'affirme comme un acteur majeur de la ville durable, au-delà de son rôle clé pour la mobilité.

La maison mère poursuit par ailleurs sa politique d'assistance aux personnes en situation d'exclusion rencontrées sur ses réseaux franciliens, notamment grâce au Recueil social, une structure opérationnelle dédiée qui entre en contact avec ces personnes et les accompagne si elles le souhaitent vers des structures d'hébergement. En 2017, la RATP a reconduit la convention signée avec Emmaüs Solidarité, relative à la structure d'accueil de jour située à Charenton-le-Pont. Elle a accueilli près de 1 500 personnes en situation de grande exclusion depuis son ouverture mi-2014.

En novembre 2017, la RATP a en outre signé une convention cadre avec la préfecture de la Région Île-de-France, préfecture de Paris, pour expérimenter un dispositif de prise en charge des usagers de drogues présents dans le métro : quatre associations gérant des centres d'accueil et d'accompagnement à la réduction des risques des usagers de drogues (Caarud) pourront intervenir dans ces espaces, lors de maraudes communes avec des agents de la RATP.

Engagée dans la lutte contre les violences faites aux femmes, la RATP a élaboré avec la Mission interministérielle de protection des femmes contre les violences et de lutte contre la traite des êtres humains (Miprof) un module de sensibilisation sur le sujet à destination des personnels en charge de l'accueil dans les stations et les gares. Il est aussi intégré à la formation de tous les nouveaux agents de sécurité du GPCR<sup>(3)</sup> et de leur encadrement.

(1) Source : *Le transport public crée des emplois verts et favorise une croissance inclusive*, Union internationale des transports publics (UITP), janvier 2013.

(2) Au 31 octobre 2017.

(3) Groupe de protection et de sécurité des réseaux, services internes de sécurité de la RATP.

## 2 — Relations avec les parties prenantes



### 2.1 Conditions du dialogue avec ces parties prenantes

#### 2.1.1 Les institutionnels

Les relations avec les institutionnels, notamment avec les autorités organisatrices de transport, font partie intrinsèque de l'activité des transporteurs. Le groupe RATP y prête un soin particulier dans les pays et les régions où il exploite des réseaux. À cette fin, la maison mère s'appuie sur six agences de développement territorial en Île-de-France, qui entretiennent une coopération et un dialogue permanents avec les acteurs institutionnels.

Pour la maison mère, les relations avec le Syndicat des transports d'Île-de-France sont régies par un contrat d'une durée de cinq ans qui prévoit la réalisation d'objectifs quantifiés en matière de qualité et d'offre de service avec un mécanisme de bonus/malus. Pour RATP Dev, la nature des relations avec les institutionnels dépend des termes des contrats, variables d'un pays à l'autre, notamment en ce qui concerne le partage des risques industriels et commerciaux.

Au-delà des liens contractuels, le Groupe entend être un partenaire privilégié de l'État et des collectivités en faveur de villes intelligentes et durables. Comme il l'avait fait lors de la concertation sur le Grand Paris des bus, lancée par la région Île-de-France auprès du public en 2016, le Groupe a contribué aux états généraux de la mobilité durable, de juin 2016 à mars 2017. Ils ont donné lieu à une réflexion très riche entre tous les grands acteurs du transport et ont fait émerger de nombreuses propositions. Les Assises de la mobilité, lancées sous l'égide du ministère chargé des transports de septembre à décembre 2017, ont permis de pousser plus loin cette réflexion commune. En participant activement à plusieurs groupes de travail, le Groupe a pu faire des propositions afin d'accélérer les mutations indispensables de la mobilité et de relever les grands défis pour mettre en place une mobilité urbaine intelligente, durable et connectée.

#### 2.1.2 Les associations de voyageurs

En Île-de-France, une convention, signée en 1996, a créé une instance d'échange permanent avec les associations agréées. Les thèmes traités sont définis en fonction des souhaits des associations et de la RATP ; les travaux font l'objet d'un rapport annuel. En vingt ans, cette plateforme est devenue un espace de débats et d'enrichissement mutuel. En 2017, les travaux ont été guidés par une triple volonté du Groupe vis-à-vis des associations :

- volonté de transparence sur sa stratégie – définie dans le plan Défis 2025 –, sur ses enjeux et son ambition pour la ville durable, notamment au travers de ses actions en matière de RSE ;
- volonté de concertation sur les grands projets ;
- volonté de partage autour des perspectives de nouveaux services.

Au total, l'instance a traité une trentaine de thèmes, en lien avec l'actualité ou plus prospectifs, comme l'automatisation de la ligne 4 et les services du futur, en particulier en matière de télébilletique ou d'information voyageurs. Le développement du Groupe au travers des activités de RATP Dev et Promo Métro, les questions d'éthique, de gestion du risque inondation ont aussi été abordés. Des visites sur les chantiers de prolongement des lignes 11 et 12, la découverte de la maquette grandeur nature des futures stations de la ligne 14 et du prototype des premières navettes autonomes ont donné une dimension concrète à ces échanges.

Par ailleurs, des représentants d'associations de consommateurs nationales agréées siègent au sein de l'organe collégial paritaire qui désigne le médiateur de la RATP, dont le rôle a été renforcé dans le cadre de l'ordonnance n° 2015-1033 du 20 août 2015 relative au règlement extrajudiciaire des litiges de consommation. La médiatrice de la RATP, qui a compétence sur l'ensemble des filiales françaises du Groupe en charge de transports collectifs, peut être saisie directement en ligne ([http://www.ratp.fr/fr/ratp/vch\\_124175/mediateur](http://www.ratp.fr/fr/ratp/vch_124175/mediateur)).

En matière de relation avec leurs clients, certaines filiales ont pour seule interlocutrice l'autorité organisatrice, d'autres entretiennent des relations plus directes, via des panels de voyageurs, des comités d'usagers ou de riverains, des associations de consommateurs. Vienne Mobilités anime par exemple un groupe d'ambassadeurs composés de clients volontaires qui participent à des tables rondes avec la filiale, pour définir ensemble les pistes afin d'améliorer la qualité sur le réseau. Des démarches similaires sont mises en œuvre à Londres avec des associations d'usagers ou à Austin (Texas) dans le cadre d'un processus d'amélioration continue de la qualité de service, en lien avec les différentes parties prenantes (« *SunLink change control* »).

Les liens des filiales se renforcent avec les représentants des cyclistes et des piétons, pour définir les modalités d'un partage de la voirie harmonieux et réduire les accidents. En novembre 2017, le partenariat entre RATP Dev London et l'association London Cycling Campaign a d'ailleurs été récompensé et a reçu une subvention de 21 000 livres sterling du Bus safety innovation fund de Transport for London (TfL). Les filiales de Bourges et d'Austin ont entrepris des démarches comparables.

Les réseaux sociaux favorisent les échanges directs entre les voyageurs et le Groupe, qui est actif notamment sur Twitter, via un compte dédié. En Île-de-France, la maison mère est présente sur Facebook et Twitter et chacune des lignes de métro, de RER et de tramway exploitées par la RATP dispose d'un compte depuis 2014. Un compte dédié au service clientèle complète ce dispositif digital. De plus en plus de filiales recourent elles aussi à Internet – notamment pour répondre plus efficacement aux réclamations – et aux réseaux sociaux pour renforcer la proximité avec les voyageurs. Dans ce contexte, RATP Dev a lancé en novembre 2017 son nouveau site Web.

### 2.1.3 Les associations de défense de l'environnement

Un représentant de la maison mère siège au conseil d'administration d'Airparif, association agréée de surveillance de la qualité de l'air francilien. Un autre est membre de Bruitparif (observatoire du bruit en Île-de-France). Les experts de la RATP sont en lien avec les riverains impactés par des nuisances acoustiques ou vibratoires. La RATP est en outre liée par des conventions quadripartites (région, conseil général, communes) pour promouvoir une mobilité durable en Île-de-France. Ces aspects sont traités dans le volet environnemental du présent reporting.

### 2.1.4 Les associations représentant les personnes en situation de handicap et à mobilité réduite

Conformément à la loi de 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées, le Groupe poursuit la mise en accessibilité de ses réseaux<sup>(1)</sup> : en 2017, 100 % des lignes de tramway et des bus parisiens, près de 80 % des bus de banlieue, la ligne 14 du métro et 63 des 65 gares RER de la RATP sont accessibles. Parallèlement, la maison mère mène une politique de service visant à l'égalité d'accès au transport. Ses 28 000 salariés au contact de la clientèle sont formés pour répondre aux besoins spécifiques des PMR.

La RATP pilote un travail collaboratif permanent avec les représentants des personnes en situation de handicap, dans une logique de progrès continu, sur la base d'un protocole de concertation conclu avec neuf associations représentatives des différentes situations de handicap<sup>(2)</sup>.

Lancé en 2016, le projet d'aménagement des espaces du métro et du RER pour permettre aux personnes déficientes sensorielles de se déplacer en sécurité et autonomie – projet Equisens – s'est poursuivi en 2017, avec la mise en conformité des escaliers fixes des lignes 1, 2 et 3 du métro grâce à l'installation de bandes d'éveil et de vigilance (BEV) et de nez de marches. D'autres aménagements sont prévus, concernant le repérage sonore des entrées de métro et de gare, la signalétique, l'éclairage et l'acoustique pour un meilleur accès à l'information visuelle et sonore.

En 2017, les lignes 11 et 14 du métro ont reçu le label S3A (accueil, accompagnement et accessibilité) qui témoigne de leur engagement en faveur de l'accueil et de l'information des personnes en situation de handicap mental. Elles rejoignent les lignes A et B du RER et 10 du métro. Les lignes 1 et 9 se sont elles aussi inscrites dans cette démarche. Dans le cadre de sa politique RSE, la RATP s'est fixé l'objectif de former au label S3A 100 % du personnel en charge de l'accueil dans les stations et les gares, d'ici à 2020.

Dans le cadre de sa série de films d'animation « Accessible ensemble », l'entreprise élabore pour les salariés en charge de l'accueil un nouvel opus consacré aux bonnes pratiques à adopter afin de répondre aux besoins des personnes à mobilité réduite ou souffrant de handicap sensoriel ou moteur.

Au-delà de celles qui sont spécialisées dans le transport des personnes à mobilité réduite et de la participation aux commissions pour l'accessibilité, la plupart des filiales entretiennent des relations régulières avec des associations ou structures en charge des personnes en situation de handicap (Agefiph, Adhap, APF, Jaccede.com, Valentin Haüy), parfois en lien avec la maison mère, dans le cadre d'une démarche transversale pour favoriser les échanges et mutualiser les contributions. Ce dialogue constant permet la mise en place de démarches, autour de plusieurs axes :

- l'amélioration de l'accessibilité au transport, grâce à l'aménagement des espaces et des véhicules (aménagement de gare routière pour les déficients visuels à Boulogne-sur-Mer, élargissement des accès UFR à Londres, acquisition de bus dotés de plateformes en Italie), grâce à des ateliers sur l'utilisation des transports en commun pour les personnes à mobilité réduite ou présentant des problèmes cognitifs (ateliers de découverte à Moulins, démarche « Osons le bus » à La Roche-sur-Yon et à Bourges), voire grâce à une adaptation de la tarification, comme à Vannes, où la filiale a pris en charge le surcoût lié à l'élargissement de la gratuité accordée aux enfants accompagnant des personnes en situation de handicap (passée de 6 à 11 ans révolus) ;
- la sensibilisation/formation des personnels à la prise en charge des PMR ;
- des actions en faveur de l'insertion professionnelle, en partenariat avec Cap emploi, l'OPCE, l'Agefiph et l'AFtral, en mettant en place des stages de découverte pour des personnes en situation de handicap qui souhaitent se reconvertir dans le domaine du transport, via une préparation opérationnelle à l'emploi collective (POEC) en vue de l'obtention d'un permis D ou en recourant à des Esat qui emploient des personnes en situation de handicap, par exemple pour l'entretien des espaces verts ;
- le soutien à des associations qui favorisent l'accès des personnes en situation de handicap à des activités culturelles ou sportives.

En novembre 2017, le groupe RATP a pris une participation dans CityZen Mobility, une start-up dédiée à la mobilité des plus fragiles, qui organise et accompagne de façon personnalisée les sorties des personnes non autonomes (personnes âgées, adultes handicapés, etc.), partout en France, avec un service d'accompagnement en voiture individualisé, optimisé et non stigmatisant qui s'appuie sur un réseau de chauffeurs formés à répondre, au-delà du transport, aux besoins d'accompagnement spécifiques de chaque passager.

(1) Le métro parisien étant reconnu comme une exception par le législateur.

(2) Association française contre les myopathies (AMF), Allegro Fortissimo (lutte contre les discriminations à l'encontre des personnes de forte corpulence), Association des paralysés de France (APF), Association des personnes de petite taille (APPT), Conférence régionale des retraités et personnes âgées (Corerpa), Confédération française pour la promotion sociale des aveugles et amblyopes (CFPSAA), Union nationale de familles et amis de personnes malades et/ou handicapées psychiques (Unafam), Union nationale des associations de parents et amis de personnes handicapées mentales (Unapei), Union nationale pour l'insertion sociale du déficient auditif (Unisda).

## 2.1.5 Les associations ou les structures d'insertion

La maison mère multiplie les actions en faveur des publics vivant dans les quartiers prioritaires de la politique de ville<sup>(1)</sup>. Pour cela, elle s'adresse aux acteurs de l'insertion professionnelle comme les missions locales, les Écoles de la deuxième chance (E2C)<sup>(2)</sup> et à différentes structures associatives avec lesquelles une centaine de conventions de partenariat ont été signées. Ces dernières permettent d'encadrer les actions proposées par l'entreprise en s'appuyant sur les valeurs du Groupe. Ainsi en 2017, 150 réunions d'information collective sur les métiers réunissant 2 000 personnes ont été réalisées dans les locaux des structures d'insertion. 40 visites d'unités opérationnelles ou de maintenance ont également permis à 500 personnes de découvrir le fonctionnement de l'entreprise.

La RATP a par ailleurs poursuivi ses Ateliers mobilité<sup>®</sup><sup>(3)</sup>, une démarche de pédagogie de la mobilité visant à expliquer l'utilisation des transports – lecture de plans, connaissance des différents modes... – à des populations socialement fragiles, accompagnées par des structures d'insertion. L'objectif est de rendre les participants plus autonomes dans leurs déplacements, particulièrement pour la recherche d'un emploi et ainsi faciliter leur intégration. 3 500 personnes ont bénéficié d'environ 400 ateliers, essentiellement assurés par des salariés de la maison mère, appuyés dans les Yvelines par des salariés de SQYBUS et des Cars Perrier, filiales de RATP Dev. 10 Ateliers mobilité<sup>®</sup> ont été réalisés par Agir ABCD et les clubs de Paris et du Val-de-Marne de la Fondation agir contre l'exclusion (Face)<sup>(4)</sup> pour des publics maîtrisant mal le français. Intégrés dans la réponse du Groupe à l'appel d'offres pour l'exploitation du réseau de Lorient – remporté en 2017 par RATP Dev –, les Ateliers mobilité<sup>®</sup> seront mis en œuvre prochainement dans l'agglomération bretonne.

Dans le cadre de la « garantie jeunes » mise en place par les pouvoirs publics, la RATP a mené en 2017 une action de « marrainage » avec la Mission locale des Bords de Marne (Val-de-Marne) qui accompagne les publics du Bois-l'Abbé (Champigny-sur-Marne), un quartier prioritaire de la politique de la ville dont les difficultés se répercutent sur les lignes de bus. Plus de 180 jeunes, intéressés par les métiers de la RATP, ont bénéficié d'un accompagnement renforcé, avec information collective sur les opportunités de postes, Ateliers mobilité<sup>®</sup> et visite d'un site de production. Leur candidature a été « labellisée », une procédure spécifique qui atteste de leur motivation.

À l'invitation de collectivités locales, la RATP a aussi participé en 2017 à une soixantaine de forums emploi locaux, au cours desquels elle a pu échanger avec près de 6 000 personnes. Elle participe avec les conseils départementaux de Seine-Saint-Denis et du Val-de-Marne aux « passerelles-entreprises » qui ont offert, en 2017, un parcours sécurisé à une centaine de personnes s'orientant vers le métier de conducteur/trice de bus. Enfin, la RATP a poursuivi ses engagements en faveur de l'emploi et du développement économique dans les quartiers populaires, notamment au travers des déclinaisons locales de la charte nationale « Entreprises et quartiers », à Paris, dans le Val-de-Marne, la Seine-Saint-Denis, l'Essonne et le Val-d'Oise.

En matière d'insertion, les initiatives des filiales sont multiples, en lien avec différents acteurs :

- en France, Pôle emploi est un partenaire privilégié, grâce aux dispositifs de préparation opérationnelle à l'emploi, de préparation opérationnelle à l'emploi individuelle ou à des actions de formation préalable au recrutement, les filiales intervenant en qualité de futur employeur ou comme entreprise hôte, par exemple pour des formations au permis D au profit de personnes en reconversion ou en recherche d'emploi. La prise en charge des frais de transport pour les demandeurs d'emploi durant le mois de leur reprise d'activité a été maintenue ;
- certaines filiales poursuivent une politique d'insertion grâce aux contrats de professionnalisation. Le groupement d'employeurs pour la qualification et l'insertion (Geqi) piloté par STI Nièvre, initialement centré sur les métiers d'auxiliaire d'ambulance et de conducteur de car, s'est élargi au secteur du déménagement ;
- d'autres interviennent comme facilitateurs auprès de leurs partenaires et sous-traitants pour favoriser le recrutement de personnes durablement éloignées de l'emploi ou de jeunes en apprentissage ;
- pour les publics les plus éloignés de l'emploi, les actions en faveur de l'insertion prennent la forme de partenariats avec des Esat, des EA ou des associations intermédiaires (AI) et de réinsertion par le travail qui se voient confier différentes missions. CTGMVA recourt ainsi à une entreprise d'insertion professionnelle locale pour le recyclage de ses guides horaire obsolètes, à un Esat pour l'entretien de ses espaces verts et à l'association Valentin Haüy pour la fabrication de ses supports en braille ;
- à Casablanca, RATP Dev a signé une convention de partenariat avec l'OFPPT<sup>(5)</sup>, premier opérateur public pour la formation professionnelle au Maroc pour la création d'une École des mobilités durables, dans le cadre du plan de développement international du Grand Casablanca. Objectifs : contribuer à soutenir la croissance du réseau public de transport et créer de nouveaux emplois dans cette zone urbaine où le chômage des jeunes atteint 35 %. Cette démarche rejoint celle menée en Algérie, où RATP Dev a mis en place un institut de formation au transport ferroviaire urbain qui a dispensé plus de 40 000 heures de formation depuis son ouverture en 2014.

Parallèlement, la Fondation soutient les projets d'associations locales et les actions du champ social d'institutions culturelles – elles-mêmes le plus souvent en liaison avec des associations – ou d'enseignement supérieur. 27 associations et 13 institutions ont ainsi été soutenues en 2017<sup>(6)</sup>, les partenariats avec les institutions étant conclus sur une base pluriannuelle. En 2017, elle a poursuivi ses partenariats de proximité en faveur de l'insertion professionnelle, notamment avec l'Adie (Association pour le droit à l'initiative économique) qui aide les personnes éloignées de l'emploi dans la création de leur activité économique, grâce au microcrédit.

(1) En 2017, 18,8 % des personnes recrutées par la maison mère étaient issues d'un des 272 quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) en Île-de-France, où résident 1,6 million de personnes, dont plus du tiers vivant sous le seuil de pauvreté (géoréférencement des salariés embauchés par la maison mère du 1<sup>er</sup> octobre 2016 au 30 septembre 2017, réalisé via le SIG Ville du Commissariat général à l'égalité des territoires (<http://www.cget.gouv.fr/ressources/etudes-et-evaluations-observation-prospectives/sig-ville>)).

(2) La RATP est présente au conseil d'administration d'Écoles de la deuxième chance, notamment à Paris.

(3) Ateliers mobilité<sup>®</sup> est une marque déposée par la RATP.

(4) La RATP est membre du conseil d'administration des clubs locaux Face, à Paris comme dans plusieurs départements de petite et grande couronnes.

(5) Office de la formation professionnelle et de la promotion du travail.

(6) Au 31 octobre 2017.

## 2.1.6 Les relations avec les établissements d'enseignement

La maison mère entretient des partenariats avec un large panel d'établissements d'enseignement, pour répondre à ses enjeux de recrutement comme pour accompagner la promotion sociale (CFI Orly, IUT de Lille et de Cachan, université Paris-Est Marne-la-Vallée, université de Cergy, Afpa, Aforp, Conservatoire national supérieur des arts et métiers).

Dans ce cadre, elle participe à de nombreuses rencontres thématiques, de visites terrain et de forums grandes écoles (Cnam, École polytechnique, Centrale Supélec, écoles ParisTech). Elle est également en contact avec différents établissements pour identifier des talents, en particulier sur les métiers en tension de recrutement.

Avec le développement de l'alternance et de l'apprentissage, cette dynamique s'est intensifiée, notamment grâce à des rencontres entre les correspondants entreprises de plusieurs grandes écoles (UTC, ESIEE, Istia, Estaca, IMT Atlantique) et des représentants de différents secteurs de la RATP en recherche de profils spécifiques. La maison mère a nommé des « ambassadeurs » auprès des écoles qu'elle cible. De même, des ambassadeurs digitaux sont désormais en charge de promouvoir la marque employeur RATP sur les réseaux sociaux.

Certaines filiales entretiennent elles aussi des liens avec les universités et grandes écoles des territoires où elles sont implantées : en 2017, la SEDP a signé un accord de partenariat de cinq ans avec AgroParisTech, pour des actions de recherche sur la végétalisation et l'agriculture urbaine (impact pollution, dépollution de l'air via un écosystème végétalisé, rafraîchissement des bâtiments, récupération de l'eau de pluie) ; RATP Dev North America vient de s'inscrire dans une démarche d'accueil d'étudiants pour leur permettre d'acquérir de l'expérience sur des postes à responsabilité, dans le cadre du programme « *Grow our own* », qui favorise la durabilité des bassins de vie et d'emploi. RATP Dev Casablanca va proposer des stages à de futurs ingénieurs formés à l'université de Ben Guerir, elle-même en partenariat avec l'École des mines de Paris pour des formations d'excellence, notamment dans le domaine du big data.

La maison mère accueille par ailleurs chaque année près de 1 500 stagiaires, depuis la séquence d'observation en milieu professionnel en classe de troisième jusqu'au stage de fin d'études. Ces stages permettent de faire connaître la richesse et la diversité des métiers du transport, de la relation de service, de la maintenance et de l'ingénierie. Ils peuvent ouvrir de nouvelles perspectives d'orientation scolaire et professionnelle, voire constituer une opportunité de pré-recrutement.

De la même manière, nombre de filiales accueillent des stagiaires ou des apprentis en alternance, généralement issus des établissements locaux. Cette relation de proximité qu'entretiennent les filiales avec les écoles et les collèges de leurs territoires se traduit aussi au travers d'actions portant sur le respect des règles du savoir-voyager et sur la sécurité routière comme sur la prévention des accidents, avec des exercices d'évacuation de cars, par exemple.

Dans le cadre de son programme d'actions « Accès à l'éducation », la Fondation a soutenu en 2017<sup>(1)</sup> 18 projets au bénéfice de 10 550 personnes. Elle est en lien avec les établissements scolaires et d'enseignement supérieur. Membre fondateur de l'Alliance pour l'éducation, elle contribue à lutter contre le décrochage scolaire au collège. En 2017, dans le cadre du programme « Trajets d'avenir », 50 étudiants talentueux mais dont la situation personnelle rend difficile la poursuite des études se sont vu attribuer une bourse et proposer un accompagnement individualisé par un cadre du Groupe. Ce mentor les ouvre au monde de l'entreprise, à ses codes et ses métiers et les aide à prendre confiance en eux, notamment pour la rédaction de leur CV et la préparation des entretiens de recrutement. Ce programme est mené en partenariat avec l'université de Cergy-Pontoise, Telecom ParisTech, Telecom SudParis, HEC, INSA Centre Val-de-Loire à Bourges, Sciences-Po Paris (campus de Reims), l'ONG Sizanani pour l'Université de Johannesburg et, depuis mars 2017, l'Ensiame de Valenciennes.



## 2.2 Partenariats

En Île-de-France, la maison mère entend promouvoir la culture et le sport à travers les partenariats et animations qu'elle propose dans ses espaces. Ces opérations visent à agrémenter le parcours de ses voyageurs et à participer à la vie culturelle urbaine. Un audit mené en 2016 montre que près de 90 % de la clientèle apprécie ces animations, perçues comme autant de moments de convivialité, d'échanges, lors des déplacements.

En 2017, plus d'une centaine de partenariats avec des acteurs clé de la ville et des institutions culturelles majeures ont été conclus :

- une large moitié d'entre eux sont dédiés à la culture, notamment à la littérature et la poésie, à la photo, au patrimoine et à la musique. Avec le label « Les Musiciens du métro », la RATP accrédite chaque semestre 300 musiciens, permettant à de jeunes talents de rencontrer leur public. Elle les accompagne et offre aux plus talentueux la possibilité de participer à des festivals majeurs dont elle est partenaire. En 2017, pour les 20 ans du label, la RATP a organisé un concert à l'Olympia. Sur scène, cinq musiciens plébiscités par les internautes lors d'un concours sur [ratp.fr](http://ratp.fr), accompagnés d'artistes de renom comme Oxmo Puccino et -M- ;
- une quinzaine ont trait au sport, dont l'un, autour de la candidature de Paris à l'organisation des Jeux olympiques de 2024, a permis d'impliquer un large public et a contribué à mobiliser les Franciliens autour de cet événement ;
- une vingtaine, en lien avec des institutions, sont notamment axés sur la mobilité durable et l'innovation.

Les filiales mènent aussi des actions de partenariat/mécénat, essentiellement dans les domaines sportif, culturel, humanitaire et caritatif :

- dans le domaine sportif, les exemples sont nombreux, en France comme à l'étranger : la quasi-totalité des filiales de RATP Dev sont partenaires de clubs locaux (basket, rugby, handball...), via un soutien financier ou au travers de transports gratuits, afin de permettre l'accès du plus grand nombre aux activités sportives. Plus que tout autre, ce type de partenariats illustre l'ancrage des filiales dans le tissu local ;

(1) Au 31 octobre 2017.

- dans le domaine culturel : STI Allier a mis un bus en fin de vie à disposition de Street Art City, un lieu de culture dédié à l'art urbain, pour servir de support à la réalisation en live d'une fresque dans le centre-ville de Moulins (Allier), à l'occasion des 10 ans du réseau de l'agglomération. À l'issue de l'opération, le bus a été exposé sur le site de Street Art City et deviendra à terme un support pérenne d'expression d'art urbain ;
- dans le domaine humanitaire et caritatif : lors de la Journée du transport public, en septembre 2017, STU Bourges a offert 1 200 tickets de bus aux Restos du cœur, après avoir mené une opération « 1 pass journée acheté = 1 ticket de bus offert aux Restos », saluée par la présidente départementale de l'association. Impliqué dans la vie des quartiers desservis par le tramway, RATP Dev Casablanca a, cette année encore, collaboré à l'opération de nettoyage des abords de la station qui dessert le centre culturel d'une association locale d'aide à la jeunesse vulnérable.

La Fondation met en place des partenariats sur les territoires d'implantation du Groupe, en France et à l'international, en liaison avec les filiales de RATP Dev, comme par exemple :

- à Annemasse, une ligne de bus éphémère et gratuite a proposé une cinquantaine d'animations culturelles le long du tracé du futur tramway qui reliera l'agglomération d'Annemasse au canton de Genève ;
- à Lens, un partenariat avec le Louvre-Lens a été mis en place pour favoriser l'accès à la culture de publics du champ social ;
- à Valenciennes, la Fondation soutient la réinsertion au travers d'un partenariat avec l'Adie ;
- à Mumbai, la Fondation est partenaire de l'association LP4Y (Life Project for Youth) qui accompagne 30 jeunes dans un « *professional training for entrepreneurs* ». Ce programme d'un an vise à l'inclusion sociale et professionnelle de jeunes entre 17 ans et 24 ans vivant sous le niveau de grande pauvreté, sans qualification ni emploi régulier.

### 3 — Sous-traitance et fournisseurs

Dans cet exercice de reporting du groupe RATP, les questions de la sous-traitance et des fournisseurs sont présentées pour la maison mère. Pour RATP Dev, le volume d'achats hors énergie étant extrêmement faible et les contextes locaux très diversifiés, la contribution des filiales se limite à des informations qualitatives.

La politique d'achats responsables de la maison mère s'articule autour de plusieurs axes : réduire l'impact environnemental, développer les achats socialement responsables, construire et maintenir des relations équilibrées avec les fournisseurs et les impliquer dans cette démarche. La RSE s'intègre dans les pratiques achats, le référentiel interne (guide achat, fiches pratiques...), avec des indicateurs et une équipe dédiée.

Cette année, et pour la première fois, la maison mère a mené une étude mesurant l'impact environnemental de ses achats. Les résultats sont présentés dans le volet environnemental au 5.1. « Postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre (GES) ».

En 2017, 22 % des marchés signés<sup>(1)</sup> intègrent des exigences environnementales, 7 % des clauses d'insertion. Les critères RSE sont utilisés pour le jugement des offres dans 13 % des consultations.

La formation « achats responsables », obligatoire depuis 2013 pour tous les nouveaux acheteurs, a pour objectifs la sensibilisation aux enjeux RSE, l'acquisition de compétences et le partage de bonnes pratiques. 25 acheteurs entrés récemment dans la fonction en 2017 devront suivre la formation en 2018. Des actions de sensibilisation et d'information sont également menées auprès des acheteurs et des prescripteurs (séquence dédiée lors de séminaires, conseils pour les consultations...).

Formation	2017	2016	2015
Nombre d'acheteurs formés (depuis 2012)	168	154	143
Part des acheteurs formés en poste en 2017	82 %	75 %	84 %

La mobilisation de la fonction achats se traduit également par l'adhésion et la participation active aux groupes de travail de l'Observatoire des achats responsables (ObsAr), à Pacte PME et à Handeco.



### 3.1 Prise en compte des enjeux sociaux dans la politique d'achats

Pour la maison mère, les conditions de travail chez les fournisseurs et le travail illégal constituent des points de vigilance (cf. Instruction générale IG 530 sur le travail illégal ou audits sociaux).

Au travers de ses achats, elle contribue à la mise en œuvre des politiques publiques de l'emploi. Publié en 2016, le schéma de promotion des achats socialement responsables fixe des objectifs et des moyens pour favoriser l'emploi des publics les plus fragiles. Il s'articule autour du handicap et de l'insertion par l'activité économique.

Après avoir développé les clauses sociales sur différents segments d'achat, la fonction achats de la RATP poursuit depuis 2015 une démarche qualitative visant une efficacité accrue du dispositif : processus interne, équipe dédiée, relation étroite avec les acteurs locaux, intervention de facilitateurs, suivi des modalités d'exécution, outils de reporting.

En 2017, plus de 420 000 heures d'insertion ont été réalisées au travers des achats de la maison mère et 763 personnes ont bénéficié de ces dispositifs. Pour ce faire, la RATP utilise 2 leviers :

- des clauses d'insertion sont intégrées dans les marchés qui s'y prêtent – travaux et prestations de services notamment. Les travaux du Grand Paris sont une opportunité pour l'emploi. Le projet de prolongement sud de la ligne 14 représente à lui seul plus de 400 000 heures d'insertion, les chantiers des lignes 11 et 14 nord, 200 000 heures chacun, et celui de la ligne 4, 90 000 heures. Ces volumes importants permettent le déploiement de dispositifs ambitieux et efficaces (missions longues, formations, accompagnement socioprofessionnel) ;
- l'achat direct aux structures d'insertion par l'activité économique (SIAE) constitue un second axe de développement.

(1) Données extraites des fiches de performance couvrant les marchés supérieurs à 100 000 euros, sauf exceptions locales.

Créé en 2016 avec l'association Espaces, le chantier d'insertion s'appuyant sur l'activité d'entretien des espaces verts de la ligne 2 du tramway francilien a poursuivi en 2017 ses missions d'accompagnement social et professionnel de personnes en grande difficulté. Avec 23 embauches, 26 250 heures d'insertion réalisées depuis sa création, le bilan est très positif.

Le montant des achats auprès du secteur protégé et adapté a représenté 705 000 euros en 2017. La baisse du chiffre d'affaires par rapport à 2016 est liée à la baisse d'activité sur un des marchés (transport de personnes) et ne traduit pas la forte mobilisation des acheteurs sur le sujet du handicap. En effet, les prestations confiées aux Esat et EA se sont élargies en 2017 : blanchissage des tenues de maintenance, collecte et traitement de déchets, fabrication de pièces et prestation de rénovation pour le matériel roulant ferré.

#### Achats socialement responsables\*

	2017	2016	2015
Nombre d'heures d'insertion réalisées (clauses et achats aux SIAE)	420 000	359 000	291 000
Nombre de bénéficiaires des dispositifs d'insertion	763	643	515
Nombre de marchés avec clause d'insertion (en cours d'exécution)	167	163	131
Montant des achats auprès du secteur adapté et protégé (factures HT)	705 k€	712 k€	746 k€

\* Ces indicateurs intègrent les données de la SEDP, mandataire pour la gestion immobilière.

Par ailleurs, la RATP participe aux groupes de travail mis en place par l'État dans le cadre de la Charte d'engagement RSE pour les marchés du Nouveau Grand Paris portant sur l'insertion par l'activité économique, santé-hygiène-sécurité au travail et l'accès des PME.

À l'étranger, la prise en compte des enjeux sociaux dans les processus achats s'inscrit généralement dans le cadre des législations en vigueur. En Afrique du Sud, sous-traitants et fournisseurs font l'objet d'inspections pour vérifier le respect des obligations légales et des engagements en matière d'achats durables.



### 3.2 Sous-traitance et prise en compte de la démarche RSE des fournisseurs

Pour les fournisseurs de la maison mère en 2017, les résultats se présentent comme suit :

#### 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.

La maison mère mène une politique active pour soutenir l'innovation et faciliter l'accès de ses marchés aux PME (allotissement, dématérialisation des échanges, ouverture aux variantes, incitation à répondre en groupement, abaissement du plancher de la capacité financière des candidats...).

Elle participe aux groupes de travail organisés par Pacte PME et la Chambre de commerce et d'industrie sur ces sujets et réalise chaque année un baromètre de la relation client-fournisseurs, confié à Pacte PME.

En 2017, un process d'achat auprès des start-up a été défini, afin de sécuriser la relation avec la rédaction d'un guide pratique « Contractualiser avec des start-up », un contrat type et la mise en place d'un groupe projet.

## 4 — Loyauté des pratiques



### 4.1 Prévention de la corruption et promotion des droits humains

Le Groupe intègre une démarche RSE dans sa chaîne de valeur grâce à la mise en œuvre d'un programme de lutte contre la corruption et les pratiques anticoncurrentielles, de lobbying responsable et de respect des données et d'une politique d'achats responsables.

#### 4.1.1 Prévention de la corruption et des pratiques anticoncurrentielles

Le groupe RATP a inscrit les risques liés à la corruption et aux pratiques anticoncurrentielles parmi les risques transversaux sous surveillance dont la maîtrise relève de la mission du *risk manager*, du responsable conformité et du dispositif de contrôle interne.

Dans un contexte de globalisation, de complexification du droit et d'inflation législative, le Groupe a souhaité créer un pôle conformité pour s'aligner aux meilleurs standards mondiaux et promouvoir les valeurs d'intégrité et de transparence dans la conduite de ses affaires.

Rattaché à la délégation générale au management des risques, le pôle conformité assure la mise en place du programme de prévention, détection et remédiation aux risques de corruption (en application de la loi Sapin II n° 2016-1691 du 9 décembre 2016).

Les engagements du Groupe en matière d'éthique des affaires, comme le respect des marchés publics, la loyauté dans les pratiques vis-à-vis de la concurrence et la lutte contre la corruption, figurent actuellement dans le Code éthique du Groupe, au titre de son éthique d'entreprise. Ils seront prochainement renforcés grâce à la création d'un code de conduite des affaires visant à promouvoir une politique de tolérance zéro à l'égard des pratiques et faits de corruption. Sur les cinq dernières années, le groupe RATP n'a pas été condamné pour des faits de corruption.

#### 4.1.2 Promotion des droits humains

Des dispositifs spécifiques s'appliquent dans le cadre de la politique des achats et des relations avec les fournisseurs. Un code de conduite et de déontologie encadre la relation avec les fournisseurs (Instruction générale 499 c). La politique achats responsables de la maison mère, comme la Charte achats responsables de Telcité, témoigne elle aussi de cet engagement.

Pour les marchés de l'habillement, des audits sociaux sont réalisés sur les sites de confection. Les résultats de ces audits, confiés à un cabinet indépendant, conditionnent l'attribution des marchés et des actions correctives peuvent être demandées aux fournisseurs. En cas de non-conformité majeure, le site de production est refusé. Les fournisseurs connaissent désormais le niveau d'exigence de la RATP en la matière et aucun site n'a été refusé depuis 2015.

En 2017, neuf audits ont été effectués et aucun site de production n'a été refusé.

Audits	2017	2016	2015
Nombre d'audits sociaux réalisés dans l'année (habillement)	9	2	10
Nombre total d'audits depuis 2000	83	74	72
Nombre total de sites audités refusés depuis 2000	6	6	6



### 4.2 Sécurité des voyageurs

La sécurité ferroviaire est une priorité absolue pour le groupe RATP. Elle nécessite d'avoir une vision globale car elle est présente dans tous les métiers : ingénierie, maintenance et exploitation. Elle s'appuie sur la maîtrise de référentiels techniques, de procédures et de compétences des personnels.

La maîtrise de ce risque est une préoccupation constante, tout au long de la vie des infrastructures et des matériels : dès la conception, avec l'intégration d'exigences de sécurité aux spécifications, l'élaboration des dossiers de sécurité, les essais avant la mise en service ; durant le cycle de vie, avec une maintenance basée sur des référentiels, un suivi des incidents, des retours d'expérience, des inspections.

Depuis 2012, une délégation générale à la sécurité ferroviaire (DGSF) est directement rattachée à la présidente. Dans le cadre d'un programme annuel d'audits de sécurité ferroviaire validé par le comité exécutif du Groupe, elle intervient au sein de la maison mère comme dans les filiales.

En 2017, ses travaux en Île-de-France ont concerné la gestion des référentiels fonctionnels, techniques et de maintenance des systèmes ferroviaires de sécurité des réseaux métro, RER et tramway, l'évaluation de la maturité de la fonction inspection sur le tramway, et les travaux pouvant avoir un impact sur la sécurité des voyageurs sur les réseaux. Elle a également réalisé avec RATP Dev un audit portant sur la sécurité ferroviaire du réseau de tramway de Hong Kong.

Parallèlement, la maison mère a poursuivi la révision de sa politique et de son management de la sécurité ferroviaire et de la sécurité incendie sur le réseau ferré francilien pour prendre en compte les évolutions des organisations internes, de l'environnement externe et de la sécurité incendie.

Dans ce cadre, la RATP a débuté la mise en place d'une surveillance centralisée de la sécurité incendie des stations de métro depuis un poste central de sécurité incendie (PCSI)<sup>(1)</sup>. Il réunira le contrôle et la commande des systèmes de sécurité incendie installés en station et disposera d'outils d'aide à la levée de doute et aux opérations de désenfumage à distance. Fin 2017, les sites de République, Saint-Lazare, Gare de l'Est et Gare du Nord étaient raccordés au PCSI. Ce déploiement va se poursuivre en 2018 avec le raccordement de quatre autres stations parmi les plus fréquentées, en parallèle des lignes 3/3bis.

(1) En application des recommandations du Bureau d'enquêtes sur les accidents de transport terrestre (BEA-TT).

Le savoir-faire reconnu du Groupe en matière de sécurité ferroviaire a été mis à contribution par les instances françaises et européennes : la DGSF a poursuivi sa contribution à la refonte du décret 2003-425 relatif à la sécurité des transports publics guidés, en partageant le retour d'expérience du Groupe avec les services de l'État ; elle a aussi participé aux travaux des instances européennes, dans le cadre du mandat européen M/486, visant à l'adaptation et à la création de normes en matière d'applications mécaniques, électriques et électroniques dans le domaine du rail urbain (métro, tramway).

En 2017, plusieurs filiales en charge de l'exploitation de réseau de bus ont mis en œuvre différents dispositifs pour accroître et systématiser la culture de sécurité que le Groupe place au cœur de ses activités, au travers de processus basés sur l'analyse des données existantes, issues des accidents et quasi-accidents, de technologies innovantes et d'actions de sensibilisation et de communication.

À Austin, RATP Dev North America a ainsi déployé « Drive2zero », un système de management de la sécurité (SMS), basé sur une analyse fine des risques et des retours d'expérience suite à accidents, incluant des procédures, des méthodes et des outils numériques, pour

garantir un niveau de sécurité au niveau des meilleurs standards américains. Ce SMS sera progressivement étendu à l'ensemble des réseaux de la filiale, sous le contrôle du vice-président en charge de la sûreté et de la sécurité.

Fin 2017, le Bus safety innovation fund de TfL a récompensé et subventionné à hauteur de 90 000 livres sterling RATP Dev London pour *Seeing machines*, un système numérique installé dans le poste de conduite qui détecte les signes de fatigue ou de distraction sur le visage des conducteurs. La filiale a par ailleurs déployé début 2017 un système de télémétrie vidéo destiné à mieux analyser les causes des divers incidents pouvant survenir sur ses lignes. Fort de ces enseignements, RATP Dev London a adapté la formation des conducteurs et enregistré une baisse notable des incidents.

Au Maroc, RATP Dev Casablanca a signé une convention de trois ans avec le Comité national de prévention des accidents de la circulation (CNPAC) et Casa Transports. Elle prévoit un ensemble d'actions (sensibilisation, communication, recherche, innovation) financées par le CNPAC pour améliorer la sécurité du tramway dans son environnement urbain.

# Note méthodologique relative au reporting extra-financier

## Exercice 2017

### Cadre général

La publication du décret 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale de la loi Grenelle II rend obligatoire la publication d'informations sociales, environnementales et sociétales pour l'ensemble des sociétés cotées à partir de l'exercice 2012, ainsi que pour les sociétés dépassant certains seuils d'effectifs consolidés ou de chiffre d'affaires à partir de l'exercice 2012 ou plus tard selon les seuils concernés.

Le groupe RATP n'est pas formellement concerné par cette obligation. Il a cependant souhaité l'anticiper et adopter les mêmes règles que celles des entreprises privées en faisant vérifier ses informations sociales, environnementales et sociétales par le commissaire aux comptes (CAC), nommé organisme tiers indépendant (OTI) à cet effet.

### Périmètre de reporting

Pour son cinquième exercice de reporting, le groupe RATP a choisi de consolider les informations sociales, environnementales et sociétales sur la maison mère, sur 23 filiales<sup>(1)</sup> de RATP Dev (la filiale d'exploitation de réseaux de transport) ainsi que sur SEDP (la filiale de gestion immobilière et de développement patrimonial). Aussi, les variations observées d'une année sur l'autre résultent pour partie de la variation de ce périmètre.

Ce périmètre de consolidation permet de couvrir 93,6 % du chiffre d'affaires consolidé au 31 décembre 2017.

Les informations qualitatives recouvrent quant à elles la maison mère, 57 filiales de RATP Dev, SEDP et les autres filiales du Groupe : Ixxi (systèmes de transport intelligent), Promo Métro (commercialisation et gestion des espaces de transport), Telcité/Naxos (gestion de la fibre optique).

Le périmètre exact de disponibilité des données est précisé pour chaque indicateur dans le reporting lui-même. Il est identique pour l'ensemble des informations à l'exception des :

- **informations sociales** : l'indicateur « Rémunération et évolutions » : la notion de rémunération moyenne des personnels en place (RMPP) ne peut être appliquée que pour la maison mère ;
- **informations environnementales** : l'indicateur « Nombre de personnes exposées au seuil limite » : cette information relative à une directive européenne sur les nuisances sonores (directive UE 2002/49/CE) ne concerne que le périmètre de la maison mère ; l'indicateur « Actions de formation à l'environnement et à la qualité » et « Utilisation des sols » : ces informations sont indisponibles dans

les filiales ; l'indicateur « La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales » : ces informations sont indisponibles au Maroc et en Afrique du Sud ;

- **informations sociétales** : les deux informations relatives aux achats : « La prise en compte des enjeux sociaux et l'importance de la sous-traitance » et « La prise en compte dans les relations avec les fournisseurs de leur RSE » sont renseignées en quantitatif pour la maison mère en raison du faible volume d'achats réalisés par RATP Dev.

### Calendrier de reporting

Afin d'intégrer le reporting extra-financier (RSE) au rapport financier de l'entreprise, le calendrier du reporting RSE s'est rapproché du calendrier du reporting financier : il couvre l'exercice clos 2017. Les informations sociales, environnementales et sociétales sont reportées sur l'année calendaire pleine, soit la période du 1<sup>er</sup> janvier 2017 au 31 décembre 2017 (douze mois).

### Organisation et contrôle interne

Trois protocoles de reporting encadrent la collecte des données et précisent les responsabilités en interne.

#### La collecte

Le processus de collecte des informations quantitatives du Groupe repose sur trois niveaux :

- **pour la maison mère** : la direction des ressources humaines et l'unité développement durable de la direction de la stratégie et de l'innovation ont la responsabilité de produire et de vérifier les données brutes remontant de la maison mère, auprès d'un réseau de correspondants internes ;
- **pour RATP Dev** : la filiale produit et vérifie les données brutes remontées des filiales sauf pour les données relatives aux émissions de gaz à effet de serre (GES). Celles-ci sont collectées par RATP Dev mais produites et vérifiées par l'unité développement durable avec les méthodes et les outils dédiés ;
- **pour SEDP** : de par son activité, la filiale n'est naturellement pas concernée par les indicateurs relatifs à la traction et aux équipements des sites industriels. SEDP étant hébergée sur des sites RATP, ses informations relatives à la consommation d'eau, d'énergie et à la production des déchets dangereux et non dangereux sont déjà incluses dans celles de la maison mère.

(1) Nota : ce chiffre de 23 filiales, pour 25 filiales sur l'exercice 2016, résulte de la fusion des filiales Open Tour en SELT Open Tour (Société d'exploitation de lignes touristiques) et de la cession de la filiale Fullington Auto Bus Company, aux États-Unis. Par ailleurs, la filiale RATP Dev North America Bus, anciennement McDonald Transit Associates, est limitée à l'entité d'Austin, au Texas.

## La consolidation

La consolidation finale des informations chiffrées du Groupe est effectuée par la direction financière. Les informations qualitatives sont quant à elle remontées sur la base d'entretiens ou de questionnaires. Une cartographie des systèmes d'information est à disposition de l'OTI.

## Outils de reporting

La collecte de données est différente selon la structure concernée (maison mère ou filiales). Elle est effectuée à partir des outils existants de type Excel et à partir des systèmes d'informations dédiés : les systèmes d'information liés aux processus SIRH de la maison mère (Rhapsodie, Acciline), Hyperion pour la filiale RATP Dev et les logiciels A2I (gestion automatique des consommations d'eau et d'énergie) et GICED (gestion des installations classées et de l'élimination des déchets) pour ce qui concerne la filiale SEDP.

## Spécificités et limites méthodologiques

Les informations sociales, environnementales et sociétales peuvent présenter des limites méthodologiques pour plusieurs raisons : l'absence d'harmonisation des définitions et des législations nationales et internationales, la nature qualitative de certaines données ou les interprétations différentes de normes entre la maison mère et les filiales de RATP Dev.

### Volet social

Les directions financière et des ressources humaines ont décidé que les données sociales quantitatives fournies pour le reporting étaient les données brutes issues des différents systèmes d'information à la date du 31 décembre 2017. De légères marges d'imprécision existent mais des tests effectués permettent de les considérer non significatives.

Dans les sorties pour motif « Autres » (indicateur « Embauches et sorties »), toutes les fins de période d'essai sont comptabilisées qu'elles soient à l'initiative de l'employé ou de l'employeur. Dans l'absentéisme, les absences autorisées ne sont pas prises en compte en ce qui concerne la maison mère. Les CAE, les médecins et les CDD au barème horaire sont exclus de l'effectif total mais sont pris en compte pour l'accidentologie, les formations et le handicap. Le nombre d'heures de formation de la maison mère est calculé en prenant en compte les formations réalisées dans le cadre du plan de formation.

### Volet environnemental

Les informations environnementales calculées sur la base de relevés de compteurs ou de factures n'incluent pas les données non disponibles à la date d'édition du rapport de gestion. Les informations manquantes ne sont pas estimées dans les données présentes.

Pour l'indicateur « Consommation d'eau » : la consommation de la maison mère est obtenue sur la base des factures réceptionnées à date de l'édition du rapport de gestion. De ce fait, il existe un risque de sous-estimation de l'indicateur lié à la réception tardive des factures de certains fournisseurs.

« Production de déchets non dangereux » : pour l'exercice 2016, les volumes des déchets non dangereux (ferreux et non ferreux) provenant de la réforme des matériels roulants ont été réalloués rétroactivement aux exercices concernés suite à réception des bordereaux de rachat associés. Pour l'exercice 2017, après réévaluation de la méthode, ces volumes de déchets non dangereux (ferreux et non ferreux) ont été affectés à l'année 2017 par souci de cohérence avec l'élimination physique des matériels roulants. Pour les prochains exercices de reporting, la même méthode sera employée. Par ailleurs, il n'existe pas, pour certaines filiales concernées, de moyen d'évaluer ni de peser les quantités de déchets banals communaux. En conséquence, une partie de ces déchets n'est pas comptabilisée dans la donnée consolidée.

« Consommation totale d'énergie et émissions de gaz à effet de serre de la traction » : les indicateurs relatifs aux consommations d'énergie et aux émissions de gaz à effet de serre sont établis sur le même périmètre pour la maison mère et pour les filiales de RATP Dev. Ce périmètre comprend l'ensemble des consommations d'énergie soit : les consommations d'énergie de traction, c'est-à-dire les consommations directement induites par le service de transport des voyageurs, et les consommations d'énergie des bâtiments et véhicules auxiliaires (véhicules de service, véhicules de fonction et véhicules de maintenance). La consommation totale d'énergie (toutes sources d'énergie confondues) est exprimée en gigawattheures (GWh).

En ce qui concerne l'indicateur « Personnes exposées au seuil limite de la directive UE 2002/49/CE » : il est calculé en faisant abstraction de l'indice utilisé. En effet, les seuils limites définis par la directive sont en fait : un dépassement de l'indice Lden (24 heures journalière) de 73 dB(A) et de l'indice Ln (nuit) de 65 dB(A) pour le mode ferré. L'indicateur proposé représente donc le cumul de personnes exposées au seuil limite de la directive quel que soit l'indice Lden et Ln et quel que soit le mode.

Des précisions sont également apportées sur les principaux postes émetteurs de gaz à effet de serre, conformément au décret 2016-1138 du 19 août 2016 relatif aux informations environnementales dans le rapport de gestion.

### Volet sociétal

Afin de mieux rendre compte de l'impact de son activité dans l'économie, la RATP a adopté en 2017 un nouveau périmètre : les emplois induits par les activités de la maison mère. Basé sur le chiffre d'affaires facturé, les salaires et les taxes de la maison mère, l'indicateur est calculé à partir d'une analyse des tableaux d'entrées-sorties de l'Insee correspondant à la modélisation économique développée par Wassily Leontief (prix Nobel d'économie 1973). Cette modélisation est confiée à un cabinet externe qui réalise ce type d'études pour d'autres groupes. Le périmètre retenu correspond à celui retenu par les autres groupes.

**Tableau 1 Table de concordances des domaines du rapport extra-financier**

N°	Domaines d'action du rapport extra-financier	Pages	ISO 26000	Principes du Pacte mondial de l'ONU	ODD
	Politique RSE du Groupe	17	6.2	#8	16
	La gouvernance	18	6.2	#8	16/17
	La RSE et sa sphère d'influence	19	5.3 7.3.2	#8	16/17
<b>INFORMATIONS SOCIALES</b>					
<b>1</b>	<b>Emploi</b>		<b>6.4</b>	<b>#6</b>	<b>5/8</b>
1.1	Effectif total et répartition par sexe, âge et zone géographique	21	6.4.3	#6	5
1.2	Rémunérations et évolution	22	6.4.4	#6	5
1.3	Embauches et sorties	22	6.4.4	#6	8
<b>2</b>	<b>Organisation du temps de travail</b>		<b>6.4</b>	<b>#6</b>	
2.1	Organisation du temps de travail	23	6.4.4	#6	3/5
2.2	Absentéisme	23	6.4.4	#6	3
<b>3</b>	<b>Relations sociales</b>		<b>6.4</b>	<b>#3</b>	<b>1/3/8</b>
3.1	Dialogue social : procédures de consultation, négociations	23	6.4.5	#3	1/3
3.2	Bilan des accords collectifs et impact sur la performance économique et les conditions de travail	24	6.4.4	#3	1/3
<b>4</b>	<b>Santé et sécurité</b>		<b>6.4</b>	<b>#1 #3 #6</b>	<b>3</b>
4.1	Conditions de santé et de sécurité au travail	24	6.4.4 6.4.6	#1 #6	3/8
4.2	Bilan des accords sur ces sujets	25	6.4.6	#3 #6	1/3
4.3	Accidents du travail (fréquence, gravité, maladies professionnelles)	25	6.4.6	#6	3/8
<b>5</b>	<b>Formation des salariés</b>		<b>6.4</b>	<b>#6</b>	<b>4</b>
5.1	Politiques mises en œuvre	26	6.4.7	#6	
5.2	Nombre total d'heures de formation	26	6.4.7	#6	
<b>6</b>	<b>Diversité et égalité des chances</b>		<b>6.3</b>	<b>#1 #3 #4 #5 #6</b>	<b>1/3/5/8/10</b>
6.1	Égalité professionnelle et salariale femmes-hommes	26	6.3.10 6.3.7	#6	3/5/8/10
6.2	Emploi et insertion des personnes en situation de handicap	27	6.3.10 6.3.7	#1 #6	1/8/10
6.3	Lutte contre les discriminations	27	6.3.10 6.3.7	#1 #6	1/8/10
<b>7</b>	<b>Promotion et respect des stipulations des conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT)</b>	<b>28</b>	<b>6.3.10</b>	<b>#1 #3 #4 #5 #6</b>	<b>1/8</b>

INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES					
1	Politique environnementale		6.5	#7 #8	6/13/15
1.1	Organisation du Groupe en matière environnementale	29	6.5.2	#8	6
1.2	Formation et information des salariés en matière de protection de l'environnement	30	6.5.3 6.7.9	#7 #8	15
1.3	Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux	30	6.5.3	#7	6/13/15
2	Pollution		6.5.3	#7	11/12
2.1	Rejets dans l'air, l'eau et le sol	32	6.5.3	#7	11
2.2	Nuisances sonores	33	6.5.3	#7	11
3	Économie circulaire		6.5.4	#9	11/12
3.1	Déchets : prévention et recyclage	34	6.5.3	#8 #9	12
3.2	Gaspillage alimentaire	35	6.7.5	#8	2/12
4	Utilisation durable des ressources		6.7	#7 #8 #9	6/7/11/12/15
4.1	Eau : consommation et approvisionnement en fonction des contraintes locales	35	6.5.4 6.7.5	#8	6
4.2	Matières premières : consommation et mesures prises	36	6.5.4 6.7.5	#8 #9	12
4.3	Consommation d'énergie et recours aux énergies renouvelables	37	6.5.4 6.7.5	#7 #8 #9	7
4.4	Utilisation des sols	38	6.5.6	#1 #8	11/15
5	Changement climatique		6.5.5	#7 #9	13
5.1	Postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre (GES)	39	6.5.5	#9	13
5.2	Adaptation au changement climatique	40	6.5.5	#7 #9	9/11/13
6	Protection de la biodiversité		6.5.6	#7 #8	15
INFORMATIONS SOCIÉTALES					
1	Impact territorial, économique et social de l'activité du Groupe		6.8	#1	1/8/11
1.1	Emploi et développement régional	41	6.8.3	#1	1/8
1.2	Sur les populations riveraines et locales	41	6.8.3	#1	1/8
2	Relations avec les parties prenantes		5.3.3 6.8.3	#1 #3	11
2.1	Conditions du dialogue avec les parties prenantes	42	5.3.3 6.8.3	#1 #3	11
2.2	Partenariats	45	5.3.3 6.8.3	#1	10/17
3	Sous-traitance et fournisseurs		6.7.3	#8 #9	12
3.1	Prise en compte des enjeux sociaux dans la politique d'achats	46	6.7.3	#8 #9	10/11/12
3.2	Sous-traitance et prise en compte de la démarche RSE des fournisseurs	47	6.6.6	#8	11/12
4	Loyauté des pratiques		6.6	#10	3/16
4.1	Prévention de la corruption et promotion des droits humains	48	6.6.3	#1 #10	16
4.2	Sécurité des voyageurs	48	6.7.4	#1	3/16

# Rapport de l'un des commissaires aux comptes

## Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

### Exercice clos le 31 décembre 2017

Au conseil d'administration,

En notre qualité de commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant de l'Epic RATP, accrédité par le Cofrac sous le numéro 3-1049<sup>(1)</sup>, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2017, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

### 1. Responsabilité de l'Epic

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport de gestion qui, dans le cadre de la démarche volontaire engagée, comprend les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément aux protocoles utilisés par l'Epic (ci-après les « Référentiels »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion, et disponibles sur demande auprès de la direction de la communication.

### 2. Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le Code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques et des textes légaux et réglementaires applicables.

### 3. Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur la conformité aux autres dispositions légales applicables le cas échéant, en particulier celles prévues par l'article L. 225-102-4 du Code de commerce (plan de vigilance) et par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite « Sapin II » (lutte contre la corruption).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de cinq personnes et se sont déroulés entre octobre 2017 et mars 2018 sur une durée totale d'intervention d'environ six semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission, ainsi qu'à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000<sup>(2)</sup>.

### 4. Attestation de présence des Informations RSE

#### Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de l'Epic et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir l'Epic ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique du rapport de gestion.

(1) Dont la portée est disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr).

(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

## Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

## 5. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

### Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une trentaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité, leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE, et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de l'Epic, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes, présentées dans l'annexe :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions) ; nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données ; et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;

- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées<sup>(3)</sup> en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et pour identifier d'éventuelles omissions et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 86 % des effectifs considérés comme grandeur caractéristique du volet social, et entre 69 % et 100 % des données environnementales considérées comme grandeurs caractéristiques du volet environnemental (voir la liste des indicateurs environnementaux listés en annexe).

Pour les autres Informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de l'Epic.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnage ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

## Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

Paris-la Défense, le 27 mars 2018

KPMG SA  
Philippe Arnaud  
Associé

(3) Epic RATP et quatre entités RATP Dev au Royaume-Uni : London United Busways, London Sovereign, Quality Line et Selwyns.

## ANNEXE

### Informations quantitatives sociales

- Effectif total et répartition des effectifs par âge, genre et zone géographique
- Proportion de femmes cadres de direction
- Masse salariale brute et RMPP (rémunération moyenne par personnel en place)
- Embauches et sorties, dont la répartition par motif de sortie
- Proportion de salariés à temps partiel
- Absentéisme
- Bilan des accords collectifs
- Accidents du travail avec arrêt : taux de fréquence et taux de gravité
- Nombre total d'heures de formation
- Nombre de salariés en situation de handicap et nombre d'embauches de salariés en situation de handicap

### Informations quantitatives environnementales

- Sites industriels certifiés et sites industriels disposant d'un système de management environnemental
- Production totale de déchets dangereux et non dangereux
- Personnes exposées au seuil limite de bruit de la directive UE 2002/49/CE
- Consommation totale d'eau rattachée à un réseau public
- Consommation totale d'énergie et répartition par usage
- Rejets de gaz à effet de serre (traction et bâtiments)

### Informations qualitatives

#### *Thématiques sociales*

- L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information, de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci
- Le bilan des accords collectifs
- Les conditions de santé et de sécurité au travail
- Les politiques mises en œuvre en matière de formation

#### *Thématiques environnementales*

- L'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement
- Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions
- Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement
- La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation énergétique et le recours aux énergies renouvelables

#### *Thématiques sociétales*

- Impact territorial, économique et social de l'activité de la société, en matière d'emploi et de développement régional ainsi que sur les populations riveraines ou locales
- Les conditions du dialogue avec les personnes ou organisations intéressées par l'activité de la société
- La prise en compte dans la politique d'achat de la société des enjeux sociaux et environnementaux

# Contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

## 1 — L'élaboration de l'information financière

### 1.1 La production des états comptables et financiers

Le groupe RATP produit annuellement des comptes sociaux et des comptes consolidés certifiés. Il publie également des comptes consolidés semestriels faisant l'objet d'un examen limité par les commissaires aux comptes.

La RATP émet des emprunts obligataires en faisant référence au programme « EMTN »<sup>(1)</sup>. La mise à jour de ce programme, effectuée chaque année, est revue par les commissaires aux comptes qui délivrent une lettre de confort.

Dans son ensemble, la production comptable de la RATP Epic couvre les besoins de la gestion budgétaire et économique des unités et des départements.

Conformément à la loi du 3 juin 2010, des bilans et des comptes de résultats sont publiés pour chacune des activités du gestionnaire d'infrastructure (GI) et de l'opérateur de transport (OT) en annexe des comptes sociaux. Deux structures séparées sont dédiées au traitement comptable des opérations du GI et de l'OT. Les comptes de l'Epic sont le fruit d'une consolidation de ces activités.

Pour l'établissement des bilans dissociés comme des comptes de résultats dissociés, le principe directeur est celui de l'affectation directe des différents postes ou flux. Lorsque cela n'est pas possible, au motif que ces postes ou flux seraient gérés par l'une ou l'autre des deux activités et à ce titre lui seraient comptablement imputés à l'origine, des conventions de cessions internes entre les deux établissements ont été mises en place conformément à l'usage, refacturables à l'autre activité. De telles conventions cadrent notamment le périmètre des cessions, les principes de leur valorisation et de leur facturation. Ces conventions sont revues régulièrement par les deux établissements.

### 1.2 Les procédures de contrôle pour la production des comptes sociaux

#### 1.2.1 Un corps de doctrines et des structures

La RATP applique un principe de séparation des fonctions entre les comptables, les trésoriers et les services qui ordonnent les dépenses. Cette séparation des fonctions est transcrite dans les systèmes d'information.

Les comptables disposent pour exercer leur activité d'un ensemble de textes à caractère réglementaire, organisationnel et comptable.

La comptabilité de la RATP est organisée de manière à effectuer des contrôles tout au long du processus de production des comptes.

#### 1.2.2 Des contrôles réguliers

1. Les unités et groupes de soutien des départements participent au fonctionnement de la comptabilité en ordonnant les dépenses et recettes de l'entreprise et en définissant, dans le cadre de règles communes, le plan de leurs comptes analytiques. Cette participation prend la forme d'une délégation comptable (possibilité de générer des écritures comptables dans les systèmes sans intervention des comptables de l'unité comptabilité d'entreprise), soit par accès direct aux systèmes d'information comptable pour y enregistrer des données (notamment des charges externes), soit par un outil local se déversant dans le système d'information.

Une contractualisation de ces délégations (périmètre, responsabilités, modalités de révision, procédures comptables, etc.) est en place. Au-delà des suivis réguliers par les bureaux comptables, des révisions périodiques sont programmées afin de contrôler l'utilisation de l'outil informatique, le respect des contrats et des procédures mises en place.

(1) Euro medium term notes.

2. Les bureaux comptables de proximité de l'unité comptabilité d'entreprise ont pour mission de contrôler mensuellement les imputations comptables saisies ou déversées dans le système de gestion par les unités. Ils effectuent les éventuelles corrections et comptabilisent les différentes opérations qui ne sont pas déléguées aux unités. Un bureau comptable dédié aux opérations du GI est en place depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012.

Une structure dédiée aux investissements a pour objet le traitement comptable des immobilisations, la gestion du référentiel investissement et la diffusion des règles et méthodes en matière d'investissements en centralisant au sein d'un même bureau toutes les problématiques liées aux investissements.

Des audits ponctuels sont également effectués par le bureau d'audit de l'unité comptabilité d'entreprise.

3. Toutes les informations aboutissent au niveau des services centraux afin de permettre l'élaboration des documents de synthèse et d'assurer un certain nombre de tâches non décentralisées : tenue des comptabilités fournisseurs et clients, centralisation des recettes et des charges de personnel, contrôle de la qualité comptable, production des états financiers (bilan, compte de résultat, annexe, etc.).

4. Différents contrôles sont organisés pour répondre aux contraintes de séparation comptable des deux activités GI et OT, notamment sur les habilitations donnant accès aux comptables de l'une ou de l'autre des activités.

5. En 2017, la démarche concernant la formalisation et le renforcement des travaux de contrôle interne a été poursuivie. Cette démarche s'inscrit dans un dispositif de contrôle interne et *risk management* déployé de manière transversale au département contrôle de gestion et finances et au groupe RATP.

### 1.2.3 Une logique d'arrêté mensuel

Tous les mois, il est procédé à un arrêté des comptes à l'occasion duquel les bureaux comptables s'assurent de la cohérence des variations des charges et des produits et procèdent à des écritures d'inventaires. Un bureau comptable central a pour rôle d'analyser transversalement les résultats.

Les comptes de bilan sont placés sous la responsabilité des différents bureaux de l'unité et font l'objet de procédures d'analyse et de justification régulières qui sont remontées au bureau comptable central qui assure un contrôle global.

## 1.3 La production des comptes consolidés du groupe RATP

La consolidation des comptes est réalisée à l'aide d'un logiciel de consolidation qui constitue un outil structurant mettant en œuvre des principes et règles comptables régulièrement maintenus à jour. La plupart des liasses de consolidation des entités sont renseignées par les comptables des filiales. Une grande partie des contrôles est réalisée à travers le système de consolidation dans lequel ont été paramétrés de nombreux points de vérification, dont certains sont bloquants. La maintenance de l'outil de consolidation est assurée par l'éditeur.

Une entité spécifique de l'unité comptabilité d'entreprise pilote la production des états financiers consolidés pour l'ensemble du périmètre du Groupe. Cette entité s'assure, en appui du contrôle de gestion des filiales, de la cohérence des données de base qui sont transmises par les entités consolidées. Elle est en charge de comptabiliser tous les impacts des normes IFRS pour la plupart des filiales et les retraitements de consolidation (homogénéisation des comptes, éliminations des titres et des flux intragroupe). Les contrôles de variation des capitaux propres sont effectués entité par entité, puis justifiés globalement au niveau du Groupe. Des inventaires de comptes sont ensuite réalisés pour s'assurer de l'exactitude des comptes.

Les données issues de la consolidation comptable sont les mêmes données qui servent aux analystes de l'unité filiales, montages financiers, fiscalité du département contrôle de gestion et finances. De ce fait, pendant la période d'arrêté des comptes, les données des filiales font l'objet d'une analyse simultanée et sont rapprochées des données des mois précédents et des données budgétaires.

## 2 — Les procédures internes relatives au contrôle comptable et financier

### 2.1 La conformité aux lois et règlements comptables

#### 2.1.1 Les normes françaises

La RATP, établissement public industriel et commercial, est, en matière comptable, placée sous le régime de droit commun des sociétés commerciales. Ainsi, elle tient sa comptabilité selon les dispositions du règlement du CRC n° 99-03 du 29 avril 1999. Elle est toutefois soumise à des sujétions spécifiques relatives à ses missions de service public.

La RATP applique les normes françaises pour l'établissement des comptes de l'Épic. Le plan comptable particulier de la RATP a été approuvé par arrêté interministériel du 21 mars 1985. Ce plan est établi conformément aux règles, principes et modalités du système de base du Plan comptable général.

#### 2.1.2 Les normes IFRS

La RATP applique les normes IFRS en vigueur pour la production des comptes consolidés du groupe RATP.

### 2.1.3 Les commissaires aux comptes

La RATP a l'obligation de désigner des commissaires aux comptes en vertu des dispositions de l'article 30 de la loi n° 84-148 du 1<sup>er</sup> mars 1984 relative à l'information financière et au contrôle des comptes dans les établissements publics ayant une activité à caractère industriel et commercial et de celles de l'article 33 du décret n° 85-295 du 1<sup>er</sup> mars 1985<sup>(1)</sup>.

Suite à un appel d'offres, de nouveaux commissaires aux comptes ont été désignés à compter de l'exercice ouvert en 2015 et pour un mandat de six ans (Mazars, KPMG).

### 2.1.4 Le comité d'audit

Le comité d'audit expose son avis au conseil d'administration sur les sujets d'ordre comptable et financier, notamment sur les méthodes comptables et d'estimations appliquées par la RATP pour produire ses comptes, sur le programme d'audit interne et sur la politique de maîtrise des risques.

### 2.1.5 Séparation comptable des activités de gestionnaire d'infrastructure et d'opérateur de transport

Le règlement européen relatif aux services publics de transport de voyageurs par chemin de fer et par route adopté le 23 octobre 2007 est entré en vigueur le 3 décembre 2009. Ce règlement a notamment limité dans le temps la durée des droits d'exploitation des lignes confiés aux opérateurs de transport public.

La loi du 8 décembre 2009 relative à l'organisation et à la régulation des transports ferroviaires prévoit dans son article 5 l'adaptation de la réglementation des transports de voyageurs en Île-de-France ; elle reconnaît à la RATP la qualité de gestionnaire de l'infrastructure des réseaux de métro et de RER dont elle assure l'exploitation à la date du 1<sup>er</sup> janvier 2010.

Enfin, la loi sur le Grand Paris du 3 juin 2010 stipule que l'activité de gestionnaire de l'infrastructure doit être comptablement séparée de l'activité d'exploitant de services de transport public de voyageurs avec la tenue pour chacune des activités d'un bilan et d'un compte de résultat à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012 certifiés annuellement. La loi mentionne également que toute subvention croisée, directe ou indirecte, entre chacune des activités est interdite.

Depuis 2012, les comptes sociaux et consolidés de la RATP sont établis en application de ces dispositions.

## 2.2 La pertinence de l'information financière

### 2.2.1 La production de l'information

La RATP utilise le progiciel Oracle –version R12 (version mise en production en septembre 2010) pour les comptes sociaux et Business financial consolidation pour les comptes consolidés. Une assistance à maîtrise d'ouvrage (Amoa) intégrée au département contrôle de gestion et finances permet de gérer les différentes applications informatiques nécessaires à la production de l'information financière, avec l'appui du département systèmes d'information et de télécommunication (SIT).

#### Processus pour les comptes sociaux

Les résultats mensuels sont disponibles à J+8 ouvrés, ce délai incluant une période d'analyse dite de « pré-arrêté comptable » au cours de laquelle des contrôles sont opérés. Les résultats mensuels disponibles permettent aux contrôleurs de gestion des différents départements de l'entreprise d'effectuer des suivis réguliers de leur niveau d'activité et de maîtriser le respect des objectifs. Au niveau du contrôle de gestion central de l'entreprise, les résultats mensuels permettent de piloter les risques éventuels de dépassements et de procéder aux recadrages éventuellement nécessaires pour respecter les objectifs de marge. Afin de garantir les délais de clôture, des préclôtures sont réalisées respectivement à fin mai et à fin octobre. Elles font l'objet de contrôles approfondis des commissaires aux comptes.

#### Processus pour les comptes consolidés

Les comptes consolidés font l'objet d'un arrêté semestriel selon un planning établi à chaque clôture par la direction financière.

La production des états financiers consolidés est pilotée par un secteur de l'unité comptabilité d'entreprise pour l'ensemble du périmètre du Groupe dans l'objectif de garantir que les états financiers consolidés sont élaborés dans le respect des normes et règlements en vigueur et qu'ils donnent une vision sincère de l'activité et de la situation du Groupe.

Les rapports financiers annuels et semestriels font l'objet d'une publication à l'AMF.

### 2.2.2 La communication interne des bonnes pratiques

Les informations financières mises à la disposition des collaborateurs de la fonction finance sont disponibles sur un site intranet dédié aux collaborateurs de la fonction finance. Ce site a pour vocation de proposer les informations et actualités relatives aux métiers de la finance.

(1) Pris pour l'application de la loi n° 84-148 du 1<sup>er</sup> mars 1984 relative à la prévention et au règlement amiable des difficultés des entreprises.

La documentation métier nécessaire à l'exercice de leur métier est mise à disposition des collaborateurs de la fonction finance (contrôleurs de gestion, comptables, trésoriers, fiscalistes, etc.) dans une gestion électronique des documents (GED). Il s'agit des documents de référence, c'est-à-dire autant les principes de gestion que les fiches pratiques ou les formulaires. L'ensemble des thématiques propres à la performance économique sur la base des processus identifiés par l'AMF y est abordé.

### 2.2.3 Les audits comptables

Des missions d'audits comptables font l'objet d'un programme annuel, avec l'émission de rapports et suivis de plans d'action.

Le département contrôle de gestion et finances a par ailleurs en charge au périmètre comptable et financier :

- l'organisation et le suivi de la démarche « *risk management* ». En 2017, deux risques ont donné lieu à des plans de traitement suivis de plans d'action. L'ensemble des risques identifiés dans la cartographie sont maintenant traités et mis à jour ;
- l'organisation et le suivi de la démarche de « contrôle interne » ;
- la description et l'application de « piste d'audit fiable » pour les factures émises et reçues, dans le but de répondre aux exigences de l'administration fiscale.

Tout au long de l'année, un suivi assure la réalisation des plans d'actions et le respect des échéances.

## 2.3 Le contrôle de gestion

Le contrôle de gestion est une fonction partagée entre le contrôle de gestion central (département contrôle de gestion et finances) et les départements de l'entreprise représentés par le réseau des contrôleurs de gestion de département, eux-mêmes sous l'autorité des directeurs de département.

Le fonctionnement du contrôle de gestion est articulé autour d'un processus annuel appelé « le cycle de gestion » qui a pour vocation d'organiser le suivi des budgets d'exploitation, d'investissement et les étapes structurantes de management de l'entreprise (suivi du contrat avec le Syndicat des transports d'Île-de-France et contrat d'objectifs de départements notamment).

Il est basé sur un échange permanent entre le département CGF et l'ensemble des métiers de l'entreprise aux différentes étapes des processus (projections pluriannuelles, budget, réprévision de l'année en cours et analyse des résultats).

Ces processus s'appuient sur des supports techniques partagés entre le contrôle de gestion central et les contrôles de gestion de département, qui assurent l'homogénéité et la traçabilité des pratiques.

Le cycle de gestion est le garant du pilotage de la performance de l'entreprise.

Le cycle de gestion « exploitation » est décomposé en quatre grands sous-processus :

- le plan de performance à moyen terme sur quatre ans (l'année en cours et les trois années suivantes) : l'objectif est de maîtriser les risques financiers et la performance à moyen terme par la prévision de la productivité, des évolutions de gestion et de l'offre nouvelle ; la cohérence avec le plan d'entreprise est un axe d'analyse prioritaire à ce stade ;
- le budget qui couvre par définition la cible à un an ; la cohérence avec le contrat d'objectifs de chaque département est un axe d'analyse important de cet exercice ; il est également vérifié que la somme des propositions des départements permet de respecter la cible d'entreprise ; l'analyse des variations N/N-1 est faite par grandes causes, c'est-à-dire l'offre nouvelle, la productivité, les évolutions de gestion ou besoins nouveaux, les transferts entre départements (changements internes de périmètre) et l'évolution des prix ; l'évolution des effectifs est également vue et analysée à ce stade ;
- les reportings à la fois sur les objectifs de production, de qualité de service, les actions de changements et enfin les paramètres financiers sont menés quatre fois par an ; l'analyse qui est faite porte, dans un premier temps, sur les objectifs du contrat avec le Syndicat des transports d'Île-de-France pour la partie qualité de service et la production et, dans un second temps, sur l'analyse des objectifs propres à chaque département ; pour la partie financière, l'analyse est faite par grandes causes en référence aux équilibres du plan d'entreprise et du contrat avec le Syndicat des transports d'Île-de-France ;
- les révisions du budget, au nombre de trois par an, faisant l'objet d'un reporting spécifique par chaque département et d'une consolidation au niveau de l'entreprise, permettent de s'assurer du respect et du pilotage de la trajectoire définie.

Le cycle de gestion « investissements » est décomposé en trois grands sous-processus :

- la mise à jour des schémas directeurs d'investissements : cette mise à jour annuelle est réalisée sur un horizon de dix ans ; l'objectif est de déterminer les investissements à venir en cohérence avec la stratégie de l'entreprise. Ce processus est renforcé par une démarche de cadrage et de priorisation portant sur les cinq premières années (2016-2020) et faite en cohérence avec la capacité à financer issue du contrat signé avec le Syndicat des transports d'Île-de-France. Cette démarche permet aussi de répondre aux exigences contractuelles de reporting prévues avec le Syndicat des transports d'Île-de-France ;
- le processus de décision d'investissements : il permet de s'assurer de la pertinence et de l'opportunité de la décision de financer pour chaque investissement ; il précède l'ouverture des comptes autorisant le lancement du projet ; les principaux projets font l'objet de comités d'engagements préalables à la décision d'investir ;
- les revues de projets et de portefeuilles de projets : ces mises à jour et ces revues sont semestrielles ; elles permettent de s'assurer de la bonne exécution des projets, c'est-à-dire l'obtention des livrables dans les délais et les coûts attendus ; ces revues permettent aussi de prévoir et de contrôler le niveau de dépenses annuelles, et donc en conséquence de mesurer l'impact sur la dette ; la revue du deuxième semestre est celle qui détermine le budget de l'année suivante.

## 2.4 Le contrôle des filiales

Les filiales font l'objet, de la part de l'Epic, de procédures de contrôles spécifiques, qui visent à maîtriser les risques inhérents au développement. Le contrôle exercé par la RATP est complété par un contrôle de gestion exercé par la filiale RATP Dev sur ses propres filiales et participations.

### 2.4.1 Les contrôles à priori

Ils comprennent :

- le contrôle de la stratégie des filiales à travers l'élaboration de plans à moyen terme glissants ;
- le contrôle des décisions à forts enjeux que sont notamment le budget, l'arrêtés des comptes, les réponses aux appels d'offres, les contrats importants, les opérations concernant le capital, les prises de participation, les créations de sous-filiales.

Ce contrôle est exercé par le comité d'engagement de la filiale concernée et, pour les filiales de premier rang, selon l'importance des décisions, par les instances de contrôle de la RATP (l'Agence des participations de l'État, la mission de contrôle économique et financier des transports, la direction du budget et la direction générale des infrastructures de transports et de la mer).

Les comités d'engagement des filiales interviennent évidemment en amont des conseils d'administration (de surveillance) des filiales, dont ils encadrent les décisions.

Pour RATP Dev et Systra, ces contrôles sont exercés par les comités issus des conseils de surveillance en liaison avec la direction financière de l'Epic :

- le comité d'investissement (RATP Dev) et le comité des engagements (Systra) pour les réponses aux appels d'offres, les contrats et les opérations de croissance externe ;
- le comité finance (RATP Dev) et le comité d'audit (Systra) pour les budgets, les arrêtés semestriel et annuel, les plans à moyen terme ; lesquels comités veillent plus généralement au suivi des méthodes comptables, à l'information financière du conseil de surveillance et à l'analyse des risques.

Pour les autres filiales, ce contrôle est exercé par un comité d'engagement constitué, pour chaque filiale, de représentants de la direction de la filiale, ainsi que de la direction financière et de la direction générale de l'Epic.

### 2.4.2 Les contrôles à posteriori

Ils prennent la forme :

- d'un reporting financier mensuel, sur la base notamment d'informations comptables unifiées remontées à travers le progiciel de consolidation et présentées sous la forme d'un tableau de bord des filiales communiqué au comité exécutif de l'Epic ; ce progiciel sert à la fois au reporting mensuel et à la consolidation des comptes, ce qui garantit l'homogénéité des informations ;
- de la réalisation d'audits : chaque année, certaines filiales font l'objet d'un audit complet de fonctionnement.

Les contrôles à priori et le reporting financier mensuel sont animés par l'unité filiales, montages financiers, fiscalité du département contrôle de gestion et finances ; les audits sont assurés par la DGACI.

### 2.4.3 Les autres contrôles

Le conseil d'administration de la RATP examine la situation des filiales deux fois par an :

- en mars, pour ce qui concerne les résultats de l'année antérieure, en même temps que les comptes consolidés ;
- en juin, pour ce qui concerne les perspectives de l'année en cours.

Pour la filiale RATP Dev, un compte rendu trimestriel est adressé au conseil d'administration de la RATP. Il donne un avis sur le budget et le plan à moyen terme, ainsi que sur les acquisitions ou prises de participation au-delà de certains seuils et sur certaines réponses aux appels d'offres.

En fin d'année, un budget consolidé du groupe RATP est présenté au conseil d'administration.

## 3 — La gestion des risques sur les instruments financiers

### 3.1 Politique de financement de l'entreprise

La stratégie financière de la RATP consiste à mobiliser des ressources financières suffisantes pour financer son activité courante, ses investissements et ses remboursements d'emprunt. La RATP mobilise l'essentiel de son financement sur les marchés de dette organisés ou de gré à gré. La RATP dispose de plusieurs programmes de financement couvrant des maturités plus ou moins longues :

- programme « *Euro medium term notes* » (EMTN) d'un montant maximal de 6 milliards d'euros ;
- programme de NEU CP (ex-billets de trésorerie) d'un montant maximal de 2,5 milliards d'euros.

Les notes attribuées par Moody's et FitchRatings contribuent à assoir la qualité de crédit de la RATP et à donner de la visibilité aux marchés financiers. Les notes à court et long termes attribuées par les agences de notation financière sont les suivantes au 31 décembre 2017 :

- FitchRatings : AA, F1+ avec perspective stable ;
- Moody's : Aa2, P1 avec perspective stable.

La RATP a récemment mis en place une stratégie de financement ayant pour objectif de diversifier sa base d'investisseurs et d'internationaliser le placement de ses obligations :

- lancement d'un programme « Green Bond » (émission inaugurale en juin 2017) ;
- présentation de la RATP via des road shows à l'étranger.

Cette stratégie de financement renouvelée a été mise en œuvre avec succès. Ainsi sur l'ensemble de l'année 2017, la RATP a fait progresser son accès aux marchés internationaux, la France ne représentant plus que 38 % des investisseurs, contre plus de 60 % les années précédentes.

Au mois de juin 2017, la RATP a lancé une toute première émission publique au format *Green Bond* de 500 millions d'euros à dix ans (maturité mai 2027). Cette transaction inaugurale a été très positivement accueillie par le marché et a permis à la RATP de se diversifier auprès d'investisseurs engagés dans la lutte contre le réchauffement climatique. En s'inscrivant dans l'esprit de la COP21, la RATP confirme sa contribution à la transition écologique en finançant la modernisation durable de ses matériels roulants et de ses infrastructures par le développement d'instruments de financement innovants. Afin de mener à bien cette opération, la RATP a élaboré un *framework* en ligne avec les *Green bond principles* et qui a été validé par l'agence extra-financière Vigeo Eiris.

### 3.2 Risques financiers/de marché

La RATP utilise l'ensemble des instruments financiers à sa disposition pour optimiser le coût de la dette et couvrir les risques relatifs aux variations de taux, de change et de matières premières, dans le cadre de règles de gestion strictes, et respectant les principes de comptabilité de couverture :

- la RATP couvre systématiquement tous ses risques de changes attachés à sa dette ou ses dépôts en devises par la mise en place de *swaps* de devises (*cross currency swaps*) ;
- la RATP couvre régulièrement les risques de taux liés à ses futures émissions obligataires par la mise en place de *swaps* ou de *collars* de *swaptions* ;

- la RATP utilise l'ensemble des produits de taux d'intérêts (*swaps*, *caps*, *floors*, *swaptions*) pour optimiser ses frais financiers, en respectant le principe de micro-couverture établi par les normes comptables françaises :

- les produits dérivés de taux utilisés sont tous adossés à une dette spécifique, avec une maturité inférieure ou égale à la maturité du sous-jacent,
- la RATP adosse à une dette à taux fixe un *swap* de taux receveur de taux fixe et payeur d'un taux variable, dont l'indexation est liée à la courbe de taux d'intérêt euros.

Étant donné le niveau historiquement bas des taux d'intérêt, la dette de la RATP au 31 décembre 2017 est composée à 91 % de taux fixe et à 9 % de taux variable ;

- la RATP peut être amenée à couvrir ses risques de prix des matières premières par la mise en place de produits financiers dont l'indexation est identique aux conditions du contrat physique négocié avec les fournisseurs.

Le risque de contrepartie bancaire est limité par la mise en place systématique d'annexe de remise en garantie sur chaque convention cadre relative aux instruments financiers. Du collatéral (uniquement sous forme de cash) est appelé à hauteur de la valeur de marché des portefeuilles d'instruments financiers avec chaque contrepartie avec laquelle la RATP est en risque.

La RATP utilise son programme de NEU CP de 2 500 millions d'euros pour gérer son risque de liquidité. Elle se constitue un encours de placements liquides (1,2 million d'euros en moyenne sur 2017) en respectant les contraintes liées aux normes IFRS 7 de « *cash equivalent* ». Les placements (essentiellement des OPCVM monétaires et des dépôts à terme de grandes banques françaises) doivent respecter les contraintes (qualité de crédit, limites, durée...) fixées par les règles de gestion.

# La maîtrise des risques et les fonctions de contrôle interne et d'audit

Le contrôle interne fait partie intégrante de la gestion des risques, l'ensemble faisant partie intégrante du processus global de gouvernance d'entreprise.

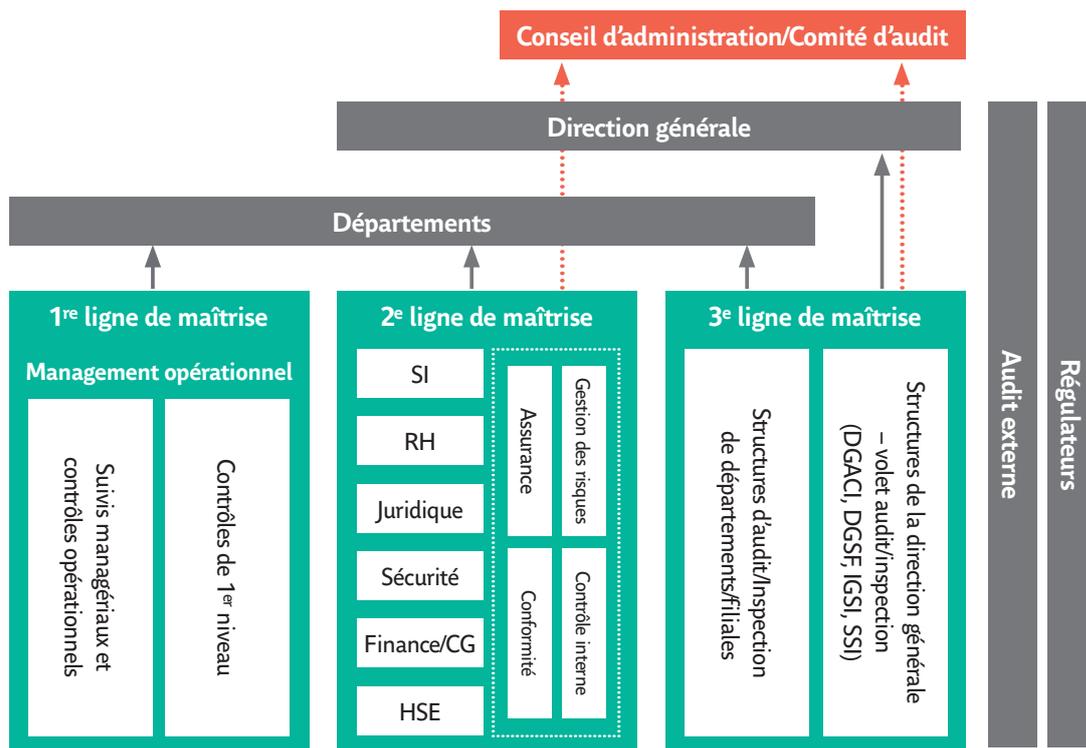
Le management des risques et le contrôle interne participent de manière complémentaire à la maîtrise des activités<sup>(1)</sup> :

- « d'une part, le dispositif de gestion des risques vise à identifier et analyser les principaux risques de l'entreprise ; les risques, dépassant les limites acceptables fixées par la Société, sont traités et, le cas échéant, font l'objet de plans d'action ; ces derniers peuvent prévoir la mise en place de contrôles, un transfert des conséquences financières (mécanisme d'assurance ou équivalent) ou une adaptation de l'organisation ; les contrôles à mettre en place relèvent du dispositif de contrôle interne ; ainsi, ce dernier concourt au traitement des risques auxquels sont exposées les activités de la Société ;
- d'autre part, le dispositif de contrôle interne s'appuie sur le dispositif de gestion des risques pour identifier les principaux risques à maîtriser ;

- en outre, le dispositif de gestion des risques doit lui-même intégrer des contrôles, relevant du dispositif de contrôle interne, destinés à sécuriser son bon fonctionnement. »

Par ailleurs, les systèmes de management des risques et de contrôle interne font l'objet d'un pilotage continu dont l'objectif est d'évaluer la performance qualitative de ces derniers. Une mise en œuvre de ce pilotage est, par exemple, l'audit interne dont un des rôles définis par la norme IIA<sup>(2)</sup> 2120 est « d'évaluer l'efficacité des processus de management des risques et contribuer à leur amélioration. »

Dans cet esprit, la démarche du groupe RATP s'appuie sur le principe de trois lignes de maîtrise tel que défini par le COSO 2013 et explicité par l'Institut français de l'audit et du contrôle internes (Ifaci) et l'Amrae (Association pour le management des risques et des assurances de l'entreprise) :



- la première ligne incarnée par le management opérationnel qui par son suivi et ses contrôles de l'activité quotidienne s'assure avec réactivité de l'atteinte des résultats et de la maîtrise des processus de travail ; il constitue ainsi une première barrière au risque de non-atteinte de nos objectifs ;

- la deuxième ligne portée par les fonctions transverses qui exercent une surveillance continue sur les activités opérationnelles, ainsi que celles du *risk management* et du contrôle interne ;
- la troisième ligne portée par la fonction d'audit interne représentée au niveau des départements et de la direction générale.

(1) Cadre de référence de l'AMF, mis à jour en juillet 2010.

(2) Institut des auditeurs internes.

## 1 — L'identification et la maîtrise des risques

Le groupe RATP distingue deux catégories particulières de risques :

- les risques corporate, transversaux au sein du Groupe ;
- les risques de départements et filiales, identifiés pour les filiales du Groupe et les départements.

Le Comex définit la politique d'entreprise en matière de mise sous contrôle des risques. Le propriétaire d'un risque transverse est désigné par le membre du Comex, sur proposition du délégué général au management des risques.

Ce « propriétaire de risque » est tenu de mettre le risque sous contrôle, c'est-à-dire en assurer le suivi et l'analyse, mais aussi de superviser les actions à mettre en place afin de l'éviter.

Par ailleurs, chaque directeur de département est responsable, vis-à-vis du Comex, de la mise sous contrôle des risques auxquels son activité est exposée.

### 1.1 La mission du délégué général au management des risques

Le **délégué général au management des risques**, positionné au niveau du groupe RATP au sein des services de la direction générale, et membre du comité de direction, a pour mission de piloter la démarche globale d'entreprise permettant d'assurer la mise sous contrôle de l'ensemble des risques auxquels le Groupe est confronté.

Une instruction générale décrit l'organisation de la gestion des risques, ainsi que les méthodes d'entreprise qui doivent être mises en œuvre par l'ensemble des managers. Ces méthodes reposent sur trois processus :

- la formalisation du référentiel des risques, leur évaluation et l'établissement de la cartographie des risques considérés comme prioritaires ; les risques sont répartis suivant leur nature stratégique/commerciale, opérationnelle, ressources humaines/sociale, financière/économique, réglementaire ;
- la réalisation de plans de traitement pour les menaces identifiées comme majeures sur la cartographie, afin de caractériser l'efficacité des barrières de prévention et de protection existantes, qu'elles qu'en soient la nature technique, organisationnelle, juridique, commerciale, de communication, etc. ; la donnée de sortie de ce processus est l'acceptabilité ou non du risque en l'état, et dans la négative la mise en place d'un plan d'action ayant pour objectif d'augmenter la maîtrise de ce risque ;
- le suivi des plans d'action en cours tels qu'ils ont été définis à l'issue des plans de traitement.

Cette méthode est appliquée à tous les niveaux de l'entreprise, Groupe, départements de l'Epic, filiales de premier rang, et, depuis 2013, filiales de deuxième rang de RATP Dev. Elle permet une vision partagée des différentes entités du Groupe, et, à terme, de faire ressortir des bonnes pratiques à diffuser.

La cartographie Groupe ou corporate présente les événements redoutés à l'échelle du Groupe ; il s'agit de risques transversaux, encore dénommés « risques Comex », car chacun de ces risques est placé sous la responsabilité d'un membre du comité exécutif suivant sa nature. Le référent Comex désigne un propriétaire de risque, pilote transversal, qui porte l'obligation de résultat de mise sous contrôle (maîtrise et management du risque).

Par ailleurs, certains domaines de risques qui nécessitent une approche transversale à plusieurs départements font l'objet de travaux spécifiques animés par le délégué général au management des risques.

Un réseau de correspondants *risk management* des départements et des filiales assure le pilotage des processus au niveau de leurs structures.

La démarche s'est déployée depuis 2010. Elle a permis de constituer un état des lieux complet des risques portés par le groupe RATP et des stratégies de prévention et de protection mises en œuvre. Cet état des lieux fait l'objet d'actualisations périodiques.

### 1.2 Le déploiement de la démarche *risk management* au sein du Groupe

Suivant le rythme triennal de la méthode appliquée dans le groupe RATP, la nouvelle cartographie 2015, troisième itération, a été validée en juin 2016. Elle est entièrement reconstruite sur la base d'entretiens avec chacun des dirigeants du Groupe et d'enquêtes auprès des comités de direction. La sélection des 26 risques majeurs du Groupe a été effectuée par le Comex.

À fin 2017, la cartographie spécifique des événements redoutés pour chacun des risques transversaux identifiés dans la cartographie Groupe de 2016 est initialisée à 79 % avec les « propriétaires de risque » concernés. La formalisation des plans de traitement pour les menaces considérées comme majeures est validée pour 23 % de ces risques.

Il est rappelé que la même méthode est bien évidemment appliquée au sein des départements et des filiales pour chacun des risques identifiés comme les plus critiques dans ces entités. La nouvelle cartographie a donné lieu à une refonte complète des travaux engagés précédemment dans ces structures. Par ailleurs, certains départements ont intégré la méthodologie de *risk management* dans la démarche de certification ISO 9001:2015 orientée qualité et gestion des risques.

RATP Dev s'intègre activement aux groupes de travail des risques transversaux en faisant participer des experts qui maîtrisent, en plus du risque concerné, le contexte dans lequel la filiale évolue (contexte concurrentiel, périmètre géographique, etc.).

La démarche de déploiement vers les filiales de deuxième rang de RATP Dev a débuté en 2013 et concerne 34 filiales à fin 2017. Les cartographies permettent d'identifier des risques propres à ces entités et également des risques transversaux entre ces filiales, RATP Dev et l'Epic. La démarche est donc déclinée à tous les niveaux du Groupe, du corporate jusqu'aux entités opérationnelles au service du client, avec un réel enrichissement mutuel.

## 1.3 Évolutions de la gestion des risques

Suite à une analyse de maturité du *risk management* à la RATP conduite fin 2014, un programme d'amélioration de la gestion des risques au sein du Groupe a été validé. Il comprend trois volets principaux :

- la mise en place d'un comité des risques pour assurer un meilleur suivi des actions de mitigation des risques ;
- la mise en place d'un SIGR (système d'information de gestion des risques) fédérant le *risk management*, l'audit interne, le contrôle interne et la gestion des assurances ;
- la mise en place d'une formation à la culture du risque pour les managers.

Certains chantiers correspondants ont été mis en œuvre en 2017 :

- le comité opérationnel des risques s'est réuni en séance au mois de juin et a permis aux propriétaires de risques de présenter leurs travaux de mise sous contrôle sur la base d'indicateurs de suivi des risques (KRI, *key risk indicators*) mis en place pour 10 risques transverses ;
- suite au RFI (*request for information*) et au cahier des charges de 2016, le SIGR a fait l'objet d'une consultation du marché pour un démarrage des ateliers de conception prévu en décembre ;
- la formation à la culture du risque est à l'étude sur la base d'un e-learning.

En complément de ces actions, et depuis le 1<sup>er</sup> novembre 2016, les fonctions assurances et risques ont été rapprochées au sein de la délégation générale au management des risques afin de permettre une prise en compte de toutes les mesures de mitigation, y compris le transfert au marché de l'assurance pour les risques majeurs.

Dans ce cadre, un certain nombre d'actions et d'études ont été réalisées ou initialisées :

- la mise en place d'un accord-cadre en assurance construction (prolongements de ligne, programmes immobiliers, et autres projets) permettra de sécuriser les projets RATP et leurs parties prenantes d'une manière efficiente ;
- l'étude d'opportunité d'une couverture d'assurance en dommages aux biens préservant les actifs RATP a été démarrée afin de pouvoir être présentée au Comex pour décision.

## 1.4 Les risques transversaux

Les risques transversaux, au nombre de 26, sont les risques identifiés comme majeurs au niveau du groupe RATP, dans chacun des domaines :

- stratégique/commercial, dans le contexte de développement du Groupe et de la mise en concurrence ;
- opérationnel, en lien avec les risques d'accidents de toutes natures dans le cœur du métier de transporteur ferroviaire et routier de la RATP ;
- ressources humaines/social d'un Groupe employant plus de 59 000 salariés (conflictualité sociale, risques professionnels) ;
- financiers, dans le contexte de développement du Groupe à une échelle internationale ;
- environnement sanitaire, dans le cadre de la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise ;
- réglementaire pénal/responsabilité civile, dans un contexte de judiciarisation croissante de la société.

Sur la base des dernières cartographies, les travaux en cours visent à formaliser les plans de traitement des événements redoutés identifiés comme les plus critiques, pour chacun des risques transversaux. L'enjeu de cette analyse est d'identifier finement d'éventuelles vulnérabilités (maîtrise insuffisante en termes de prévention ou de couverture d'un risque) et de proposer, le cas échéant, un plan d'action ayant pour objet de les réduire.

Il est rappelé que la même méthode est bien évidemment appliquée au sein des départements et des filiales pour chacun des risques identifiés comme les plus critiques dans ces entités.

### 1.4.1 Les risques liés à l'activité de développement

Le développement du Groupe présentant une acuité particulière, un travail approfondi a été conduit en la matière par un groupe d'experts sur les thèmes les plus sensibles pour la RATP.

Les risques de sécurité et de santé des salariés du groupe RATP qui contribuent au développement du Groupe en tant que missionnaires ou expatriés ont fait l'objet d'une analyse complète en 2014, et le plan d'action a été mis en place sous la forme :

- d'une instruction générale dédiée à la sécurité à l'international ;
- d'une instruction générale dédiée à la politique des voyages ;
- de la mise en place d'une structure dédiée intégrée à la DGMR ;
- d'un système d'information de gestion du risque sûreté à l'international.

### 1.4.2 Les risques en matière de conformité

Sous l'impulsion des législations anglo-saxonnes en termes de *compliance*, notamment le *Foreign corrupt practices act* (FCPA) américain (1977) et le *UK bribery act* britannique (2010), les exigences de conformité à la réglementation se sont accrues dans la période récente. En France, la loi dite « Sapin II », en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> juin 2017, illustre ce durcissement de la lutte anticorruption avec une extraterritorialité de la norme et un devoir de vigilance étendu aux partenaires.

Compte tenu de l'analyse des risques prévue par la loi, il a été décidé de positionner la fonction conformité Groupe au sein de la DGMR avec la création d'un pôle sous l'autorité d'un responsable conformité.

Dans ce cadre, le responsable conformité pilote un plan d'action découlant des huit obligations de la loi Sapin II, et notamment de la cartographie des risques prévue par les textes. Cette dernière a été établie pour le niveau corporate et est en cours de déclinaison pour les départements et les filiales du Groupe.

Parmi les risques visés sont traités en priorité les risques en matière de corruption auxquels le groupe RATP peut être exposé, soit lorsqu'il est en position de donneur d'ordre (acheteur), soit lorsqu'il est soumissionnaire à des appels d'offres (fournisseur ou prestataire).

Le respect des règles de concurrence, la fraude, les conflits d'intérêt feront notamment partie des autres sujets traités par la fonction conformité Groupe.

Le sujet de la protection des données personnelles est traité dans le cadre du règlement européen 2016/679 qui sera d'application immédiate le 25 mai 2018. Suite à une prestation de conseil pilotée par le correspondant informatique et libertés, les adaptations de l'organisation d'entreprise ont été présentées en Comex pour décision. Ces adaptations ainsi que le recensement des traitements de données concernés sont en cours à l'échelle du Groupe.

### 1.4.3 Les risques en matière d'éthique

C'est au regard de l'évolution de l'environnement financier, juridique et médiatique, tant national qu'international, que le groupe RATP a créé au 1<sup>er</sup> janvier 2017 le Comité éthique, RSE et conformité (Cersec) dont le secrétariat a été confié à la délégation générale à l'éthique. Au regard de la part croissante de l'activité internationale du Groupe et de l'augmentation des facteurs de risques résultant de ses activités dans tous les domaines, ainsi que de l'importance prise par les législations nationales et supranationales dans les domaines de la corruption, de la concurrence et du traitement des données, du respect des droits humains et du développement durable, mais également de la sensibilité des questions relatives au fait religieux, aux discriminations et aux différentes formes de harcèlement, ainsi qu'aux diversités, il est apparu nécessaire d'articuler de façon cohérente la démarche éthique, le programme de conformité et la politique de RSE de l'entreprise.

Une double mission a été confiée à ce comité, présidé par la présidente-directrice générale :

- d'une part, développer une culture éthique et d'intégrité en définissant et faisant vivre les valeurs partagées au sein du Groupe, et les normes qui leur sont applicables ;
- d'autre part, évaluer l'efficacité des programmes, dont les programmes de conformité mis en place par les départements et filiales.

Trois axes ont été définis comme prioritaires :

- premièrement, veiller au « travailler-ensemble » dans le respect des règles de neutralité et de l'égalité entre les hommes et les femmes, en pratiquant une diversité inclusive ;
- deuxièmement, conforter les outils de prévention du risque de corruption et de tout délit de nature financière, en conformité avec les réglementations nationales et internationales notamment la loi Sapin II ;
- troisièmement, renforcer l'exemplarité du Groupe en matière de politique environnementale.

Le Cersec s'est réuni à quatre reprises en 2017 en validant notamment la feuille de route RSE, la structuration de la fonction conformité (*compliance*) et sa cartographie des risques, l'organisation générale du futur code éthique ainsi que le dispositif général d'alerte. Il a donné le feu vert à un travail d'actualisation des valeurs actuelles, qui datent des années 2009-2010. Cette démarche se déroulera courant 2018 selon des modalités qui restent à définir. La nécessité d'un référentiel vivant et partagé est plus que jamais nécessaire au moment où l'entreprise s'engage résolument à affronter l'ouverture à la concurrence dans le cadre du plan opérationnel Défis 2025.

Le groupe RATP réaffirme ce faisant ses engagements antérieurs pris avec la Charte de l'UITP en 1999, le Pacte mondial des Nations unies en 2003, la Charte nationale de l'accessibilité en 2003 et la Charte de la diversité en entreprise en 2004. Il confirme sa volonté de déployer dans l'ensemble de l'Epic et des filiales françaises le plan « Travailler ensemble », diffusé le 25 février 2015, afin de promouvoir les valeurs de laïcité, neutralité et non-discrimination, et l'importance qu'il accorde à l'égalité entre les hommes et les femmes.

Un important travail de sensibilisation et de formation se poursuit en liaison avec le département GIS, afin que tout manager, confronté à une situation délicate et inédite, soit en mesure de prendre une décision juste, respectueuse de nos valeurs, conforme aux règles de droit et soucieuse des parties prenantes du groupe RATP.

### 1.4.4 Les risques juridiques

Le département juridique exerce les missions de conseil, d'étude, d'établissement des actes, de gestion des contentieux et de formation juridique pour l'ensemble des domaines d'activité de l'entreprise. Dans le cadre de cette mission, il anticipe ou suscite les évolutions, fait des propositions aux pouvoirs publics, assure une partie de la veille juridique (hors domaines techniques), diffuse les bonnes pratiques, analyse les risques, définit les solutions les plus adaptées pour les maîtriser – en liaison étroite, le cas échéant, avec le délégué général au management des risques de la RATP et la responsable du pôle conformité. Il assure la représentation de l'entreprise devant toutes les juridictions. Il apporte son concours aux différentes entités du Groupe dans les conditions appropriées sur le plan de la confidentialité et sur le plan financier.

Son objectif essentiel permanent est, grâce à un fonctionnement constant en transversalité, d'assurer la régularité et la sécurité juridiques des projets et des opérations de toute nature.

En 2017, le département juridique est intervenu sur de très nombreuses questions et, en particulier dans les domaines stratégiques suivants :

- le traitement des enjeux stratégiques de la concurrence (conditions juridiques et sociales de l'exercice de l'activité de transport public en situation concurrentielle, partenariats stratégiques, développement des nouvelles mobilités, etc.) ;
- le suivi des dossiers européens (évolution des textes, dossiers aides d'État, concentrations, etc.) ;
- la mise en œuvre des textes transposant les directives marchés et concessions avec la mise à jour de l'IG 461 G portant code des marchés de la RATP et du guide achats ;
- le développement en Île-de-France, en contribuant à la définition de la stratégie, aux actions à engager et au suivi des réponses aux appels d'offres à travers, entre autres, la participation aux comités d'engagement ;
- le suivi des projets de développement des réseaux (notamment le projet Grand Paris) ;
- l'assistance des départements opérationnels dans le cadre du déploiement du référentiel en droit de l'environnement et des procédures d'urbanisme et la mise en application de la réforme du droit de l'environnement ;

- les relations avec le Syndicat des transports d'Île-de-France (dimension juridique des nombreux sujets communs, notamment ceux relatifs à l'exploitation des services, aux biens, à la maîtrise d'ouvrage, à la billettique, à la protection de la marque et aux transferts de données) et le suivi de l'exécution et de l'application du contrat avec le Syndicat des transports d'Île-de-France ;
- le développement des contrats de recherche, de développement et d'innovation (protection et valorisation du savoir-faire RATP) ;
- l'identification et l'optimisation des différents moyens d'améliorer et de favoriser l'innovation à la RATP ;
- le traitement des problématiques et actions de l'entreprise sur Internet et les réseaux sociaux ;
- le suivi des évolutions en matière de données personnelles (règlement communautaire dit « RGPD ») et de formalisation pour la mise à disposition des données publiques (open data) avec la définition de protocoles (lois Macron et Lemaire), l'adaptation et la création de nouveaux schémas contractuels pour la mise en œuvre de ces textes ;
- l'analyse des risques juridiques notamment dans le suivi des projets, la définition et l'exécution des contrats en vue de garantir la performance de l'entreprise ;
- la sécurité du patrimoine de l'entreprise (problèmes liés au statut d'OIV –opérateur d'importance vitale) de la RATP et la sécurité des systèmes d'information ;
- les aspects juridiques de la lutte contre la fraude et de la maîtrise du territoire : recouvrement des amendes, amélioration des textes relatifs à la sûreté et à la fraude, participation aux travaux du Comité national de sécurité dans les transports, modalités d'action à l'égard des personnes en situation de grande précarité (PSIE) ;
- l'émergence des questions se rapportant à la lutte contre le racisme et les discriminations, à la laïcité et à la mise en œuvre du plan « Travailler ensemble » ;
- l'accompagnement des filiales dans leur développement et dans leur fonctionnement ;
- le pilotage de la mise en place, à l'intérieur du groupe RATP, d'une démarche structurée de conformité (*compliance*).

#### 1.4.5 Les risques achats

Les principales activités pilotées par le département valorisation immobilière, achats et logistique contribuant à la maîtrise des risques achats portent sur :

- la communication interne des bonnes pratiques telles que la mise à jour régulière du référentiel achats, la communication aux acheteurs et aux juristes des réserves et des observations après chaque commission des marchés ainsi que l'animation des réseaux achats et logistique ;
- les contrôles à priori, à travers le processus des revues de dossier qui supporte l'approbation des actes d'achats supérieurs à 750 milliers d'euros et le passage en commission des marchés des actes d'achats supérieurs à 5 millions d'euros ;
- les activités de reporting telles que la production d'un tableau de bord mensuel des achats, l'établissement d'un bilan semestriel et annuel des achats présenté en CMTTT du conseil, la réalisation du bilan annuel de la commission des marchés.

L'année 2017 a été marquée par :

- le paramétrage des fonctionnalités transversales du SI-HA après la gestion des dossiers achats et le déploiement progressif des évaluations fournisseurs, le reporting dans les départements ; la mise en place d'un plan d'animation métier du SI-HA pour une appropriation et une utilisation optimisées avec notamment la création d'un club utilisateurs, la mise en place d'une FAQ, d'ateliers de démonstration, de tutoriels, de pas à pas interactifs et de e-learning ; pour mémoire, le SI-HA permet d'uniformiser les process et pratiques entre les départements, trace les échanges avec les fournisseurs et les validations des phases clés des procédures ;
- la poursuite de la mise à jour du référentiel achats notamment des fiches pratiques, des guides de rédaction et des modules de formation aux nouvelles règles de la commande ; la mise en place d'une procédure « agile » avec les start-up avec la mise à disposition des acheteurs d'un guide pratique, d'un contrat-type à adapter et d'une assistance HA-JUR ; la disponibilité d'une nouvelle offre 2018 de l'académie des achats avec notamment les nouveaux modules « Analyse financière », « Comment construire un dossier achats », « Les achats responsables » (modules adaptés « Sapin II » et devoir de vigilance) et des modules plus spécifiquement dédiés aux APS (marketing achats, *sourcing*, évaluation fournisseurs) ;
- la mise à disposition des acheteurs d'outils de veille financière (Intuiz pour les fournisseurs français et Dun & Bradstreet pour les fournisseurs étrangers) pour détecter les fournisseurs présentant un risque de défaillance ;
- l'intégration dans le process achats > 5 millions d'euros (dossiers passant en commission des marchés) d'une expertise et du challenge des formules de révision des prix insérées dans les marchés (pertinence des indices et pondération challengées avec proposition d'une nouvelle formule/de nouveaux indices le cas échéant) ;
- les déclinaisons des plans d'action RSE dans les départements issus de la cartographie RSE des segments HA lancée en 2016 (VAL et SIT notamment) ;
- le lancement de la cartographie des risques « Sapin II » avec une identification des risques de corruption et de trafic d'influence sur le cycle achats (plan d'action à venir en 2018) et des pilotes pour mener les actions relevant de la transparence/vigilance sur la chaîne de valeur/d'approvisionnement (exemple des audits sociaux intégrés dans les futurs marchés d'autobus à l'instar de ce qui se fait sur l'habillement) ;
- l'ouverture en octobre dernier d'un réseau social achats LinkHA, un espace conversationnel sur Urban HA entièrement dédié aux acheteurs de la RATP ; LinkHA permet aussi le partage des bonnes pratiques et des informations.

#### 1.4.6 Les risques liés aux systèmes d'information, télécommunication et cybercriminalité

Depuis 2003, l'entreprise s'est dotée d'une politique de sécurité qui énonce les principes et les règles relatives à la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité des systèmes d'information. Dans le cadre de cette politique, une organisation, animée par un responsable de la sécurité des systèmes d'information, a été bâtie autour de correspondants dans chacun des départements de la RATP formant ainsi la chaîne fonctionnelle sécurité.

En matière de bonnes pratiques de sécurité des systèmes d'information, l'entreprise agit en se référant à la norme ISO 27000. Elle a donc réalisé différentes actions dont :

- la définition et l'application d'une politique Groupe et d'un référentiel de sécurité associé (politique de mots de passe, homologation et intégration de la sécurité dans les projets, etc.);
- la définition et l'application d'une stratégie d'authentification unique et centralisée;
- la mise en œuvre d'un système de défense en profondeur basé sur de nombreux mécanismes de sécurité tels que la passerelle d'accès à Internet, les systèmes pare-feu, les zones démilitarisées, les infrastructures de gestion de clés, les antivirus, les antispam, etc.;
- la mise en place d'un dispositif de formation et de sensibilisation à la sécurité des systèmes d'information dispensés aux collaborateurs de l'entreprise;
- l'intégration systématique dans les marchés de clauses garantissant la sécurité et la confidentialité de son patrimoine informationnel permettant ainsi d'encadrer strictement les activités de développement et de maintenance informatique;
- la vérification de la bonne application des règles de sécurité au moyen d'audits organisationnels et techniques (autocontrôle, audits de vulnérabilités, tests d'intrusion, etc.), de retours d'expérience, d'exercices, de simulations;
- la mise en œuvre dans le cadre de la gestion d'incidents d'un processus permettant à la chaîne fonctionnelle sécurité d'être alertée en cas d'incidents de sécurité.

Au-delà de la mise en œuvre de bonnes pratiques, l'entreprise a validé une feuille de route en matière de sécurité des systèmes d'information afin de répondre à deux objectifs majeurs :

#### 1.4.6.1 Installer une gouvernance de la sécurité des systèmes d'information

- Les actions en matière de sécurité des systèmes d'information sont pilotées en garantissant l'adéquation des dispositifs mis en œuvre au regard des enjeux métiers de l'entreprise.
- La fonction sécurité s'appuie sur une démarche de management des risques d'ores et déjà lancée au sein des départements de la RATP : les cartographies des risques « sécurité des systèmes d'information » de l'entreprise ont été mises à jour et validées pour la totalité des départements en 2017 et l'élaboration des plans de traitement sur plusieurs risques majeurs a été réalisée. La mise en œuvre des plans de traitement se poursuit sur 2017-2018; la fonction sécurité a également formalisé les cartographies des risques des filiales Ixxi et RATP Dev.
- La politique de sécurité des SI a été mise à jour afin de prendre en compte les nouveaux enjeux du Groupe; les principales évolutions portent sur l'intégration de la démarche de management des risques SSI comme socle de la cybersécurité, l'élargissement du domaine d'application à l'ensemble des systèmes d'information (y compris les systèmes industriels) et des entités constitutives du groupe RATP (Epic, filiales, etc.), et sur l'alignement aux bonnes pratiques en la matière; une nouvelle instruction de sécurité « homologation des SI » a enrichi, en 2017, le référentiel de sécurité du Groupe et permet d'intégrer au juste nécessaire les enjeux de cybersécurité dans nos projets de SI.

- Dans le cadre de la loi de programmation militaire (entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> octobre 2016 pour le secteur transport) et après une analyse d'écart menée sur l'ensemble des périmètres concernés, un plan d'action de mise en conformité a été défini et lancé; de même, les projets de systèmes concernés intègrent désormais systématiquement ces nouvelles obligations.
- La question du financement du risque cyber par un traitement assurantiel a été étudiée; les conclusions de l'étude ont été présentées à la direction générale; la RATP engage désormais une consultation du marché pour demande d'informations (RFI).
- Le plan de charge de la DGACI a permis, en 2017, de vérifier le niveau de sécurité d'une quinzaine de systèmes d'information y compris des systèmes industriels de transport et énergie; en collaboration avec l'Anssi (Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information), une attention particulière a été portée sur l'évaluation approfondie des systèmes de conduite automatique face à la cybermenace (de type étatique); la formalisation et la mise en œuvre des plans d'action correspondants se poursuivent en 2017-2018; le plan de charge annuel d'audit concerne désormais pleinement le périmètre Groupe; les premiers audits de filiales ont ainsi été réalisés (RATP Dev/Casa Tram, RATP Dev/SETRAM); cette démarche d'évaluation/contrôle des pratiques du Groupe s'amplifie en 2018.
- Une démarche de mise en œuvre d'un outil de pilotage du risque cyber a été engagée; cette démarche se poursuit et se traduit concrètement en 2018 par la définition et le suivi, au niveau Groupe, de premiers KRI (*key risk indicators*).
- Une campagne de sensibilisation à la sécurité des systèmes d'information de l'ensemble de collaborateurs s'est déroulée tout au long de l'année 2017.

#### 1.4.6.2 Accroître l'efficacité de la gestion opérationnelle de la sécurité des systèmes d'information

- Le centre opérationnel de la sécurité est déployé sur les SI les plus exposés, afin de développer la capacité d'analyse et de contrôle en temps réel du Groupe et également de garantir la rapidité et la cohérence de nos actions en cas d'incidents de sécurité (piratage, attaque virale massive, etc.); il est opéré par un prestataire spécialisé.
- Le système de défense de la RATP est ajusté en permanence; cette démarche se traduit par de nombreux chantiers techniques :
  - segmentation et cloisonnement des flux en fonction de la criticité et du degré de confidentialité des données échangées dans le cadre du renouvellement du cœur de réseau de transmission;
  - déploiement d'un système de protection des données (chiffrement du disque dur) pour les postes de travail, en particulier pour des utilisateurs nomades, hébergeant des données sensibles;
  - mise en œuvre d'un système de gestion centralisée des accès et des comptes à privilège dans les centres informatiques;
  - traitement de l'obsolescence et des mises à jour des systèmes dans le cadre d'une politique industrielle formalisée.
- Les initiatives digitales, notamment les différents projets de mobilité, sont systématiquement accompagnées afin de bien prendre en compte la dimension sécurité; un guide de sécurité SI pour les projets « Big data » et « IoT » (équipements et objets connectés) a été élaboré.

## 1.4.7 Les risques liés aux ressources humaines

Ces risques se déclinent notamment autour de trois items :

### 1.4.7.1 Les risques professionnels

L'année 2017 a été marquée par la mise en œuvre du plan d'action lié au projet transversal de prévention et de réduction des accidents du travail notamment la formation de l'ensemble des acteurs du processus et le lancement de phases d'expérimentation dans certains départements.

Parmi les autres actions en matière de prévention des risques professionnels, peuvent également être évoqués :

- l'organisation de groupes de travail pour la mise à jour du processus d'évaluation des risques professionnels ;
- la mise en place de la filière prévention ;
- le déploiement du processus de gestion des entreprises extérieures en matière de prévention, par l'élaboration d'un guide et de documents standards (plan de prévention et annexes), et le développement des compétences des acteurs du processus ;
- la poursuite de la refonte de l'IG 539 liée à l'utilisation des produits chimiques dans l'entreprise, en pluridisciplinarité avec les principaux acteurs du processus notamment les médecins du travail en charge de la cellule toxicologique et SID ;
- le déploiement et l'animation du processus de veille réglementaire, transversal à l'entreprise, en matière de prévention des risques et de santé au travail ;
- la participation à la mise à jour en cours du PPRI (plan de protection du risque inondation) ;
- l'accompagnement du plan de certification entreprise, avec la formation et l'animation d'un réseau d'auditeurs sur l'OHSAS 18001.

Afin de démontrer l'attention de l'entreprise en matière de prévention des risques psychosociaux, en 2017, la plateforme de conseil et d'appui a notamment contribué à des services tels que :

- le renforcement de la procédure à destination de la sphère ressources humaines en matière de prévention du harcèlement ;
- la poursuite de la formation « Risques psychosociaux : comprendre et agir » destinée à l'ensemble des managers d'équipes, aux responsables ressources humaines, aux membres des CHSCT et également aux directions de département ;
- la pérennisation du nouveau cursus de formation des responsables ressources humaines, comportant une partie sur le rôle du RRH en matière de prévention des risques psychosociaux ;
- la poursuite du cursus de formation des adjoints RRH d'une partie sur la prévention des risques psychosociaux ;
- le renforcement de la collaboration entre la plateforme de conseil et d'appui et la cellule RPS des médecins du travail.

### 1.4.7.2 Le risque de perte de compétences

Le pilotage du risque « perte de compétences clés » s'inscrit dans une politique ressources humaines d'ensemble. Il vise à mettre en œuvre des barrières afin d'éviter toute rupture de compétences sur un domaine clé transverse à l'entreprise. Cela concerne des compétences critiques, des métiers en tension, des métiers à renouvellement fort (démographie, départ en retraite, etc.), ou encore de compétences portées par une filière métier transverse.

À titre d'illustration :

- la démarche de « management du risque de rupture de compétences en sécurité ferroviaire », sponsorisée par le délégué général à la sécurité ferroviaire et initiée en 2013, a pour objet de conforter et de développer les compétences clés du périmètre sécurité ferroviaire nécessaires à son bon fonctionnement ; inscrite depuis 2016 dans les orientations stratégiques de l'entreprise Défis 2025, elle s'appuie sur un état des lieux des compétences ferroviaires portées par les salariés de l'entreprise ainsi que sur des leviers permettant de gérer les problématiques RH suivantes :
  - le remplacement des profils sécurité ferroviaire (départs à la retraite, mobilités, autres),
  - la construction de parcours Groupe (Epic – Filiales),
  - la définition des plans de succession sur les postes sensibles (définis dans l'IG 544A),
  - la transmission, la maîtrise et le développement de la compétence des salariés.

Des barrières ont ainsi été mises en place pour prévenir les facteurs de risques humains dans les activités d'exploitation, de maintenance et d'ingénierie. Parmi ces barrières, la formation des salariés tient un rôle central. Dans ce cadre en 2017, un état des lieux des formations concourant à la sécurité ferroviaire a été réalisé et partagé avec les départements concernés ;

- la démarche de « GPEC Exploitation », sponsorisée par le directeur général adjoint aux opérations de transport et de maintenance et lancée en 2016, vise à coconstruire une politique RH d'ensemble ; elle accompagne le développement des filiales en préservant les compétences nécessaires à la compétitivité de l'Epic.

En 2017, une réunion de réseau et un comité de pilotage ont eu lieu. 14 « cartes d'identité postes cadres » ont été réalisées sur un modèle commun emploi Epic/profils stratégiques transversaux Groupe (PSTG). L'objectif est de donner davantage de lisibilité sur les étapes clés permettant de construire des parcours stratégiques dans le Groupe afin de réguler certains parcours, en ciblant en priorité les postes en tension ;

- par ailleurs, le schéma directeur des ressources humaines de l'entreprise rend compte du risque de rupture des compétences dites « critiques » en identifiant avec les départements concernés les porteurs de ces compétences et les plans d'action associés pour les résorber ; ainsi, en 2017, plus de 66 compétences critiques portées par 244 salariés, dont 25 % sont des seniors, ont été identifiées pour 9 départements ; afin de résorber la criticité de ces compétences, des plans d'action sont mis en place ; ils portent principalement sur le remplacement des salariés porteurs de ces compétences (56 % des plans d'action), le développement de compétences (25 %) ou le transfert de compétences (15 %).

### 1.4.7.3 La prévention des conflits sociaux

Mis en œuvre dans l'entreprise depuis 1996 et conforté par les lois du 21 août 2007 et du 19 mars 2012, tout préavis de grève doit être précédé obligatoirement d'une alarme sociale conclue par un constat de désaccord.

L'alarme sociale peut être déclenchée à chacun des niveaux de décision dans l'entreprise (central, département ou unité), dès lors qu'il y a une stricte adéquation entre le sujet soulevé et le niveau choisi de déclenchement, et que le sujet est collectif. Une réunion est organisée entre la direction concernée par le sujet et la ou les organisations syndicales qui ont déposé l'alarme sociale.

Si les parties se sont entendues sur les solutions à apporter au problème soulevé, un constat d'accord est établi et signé à la suite de la réunion. Il en est de même si la réunion débouche sur un désaccord, un constat de désaccord est alors rédigé et signé.

Enfin, à l'issue de cette procédure, le constat est communiqué à l'ensemble des syndicats représentatifs au niveau où l'alarme a été déposée.

À la suite de ce processus et en cas de désaccord seulement, la ou les organisations syndicales qui ont déposé l'alarme sociale ont la possibilité dans le mois qui suit de déposer un préavis de grève sur le même sujet. Le préavis ne pourra prendre effet avant les cinq jours francs qui suivent son dépôt.

Par ailleurs, en application du principe de continuité du service, la RATP s'est engagée contractuellement avec le Syndicat des transports d'Île-de-France, dans son plan de transport, à maintenir un niveau de service minimal.

Le dispositif assure toujours son rôle de prévention des conflits puisque 95 % des alarmes ont permis d'éviter le recours à la grève. Après une année 2016 marquée par les mouvements de grève liés à la loi « Travail », la conflictualité a reculé en 2017 pour s'établir en moyenne à 0,45 jour par salarié et par an.

### 1.4.8 Les risques d'entreprise et les risques incendie

Le contrôle général de sécurité (CGS) a pour objet de s'assurer que les processus permettant de limiter les risques système sont correctement définis et mis en œuvre sous la responsabilité directe des départements et des unités qui en ont la charge. Il doit également favoriser l'amélioration de la sécurité incendie des réseaux de la RATP. À la demande des responsables concernés, il peut également intervenir dans les filiales du groupe RATP.

Pour exercer sa mission, le CGS s'appuie sur deux unités distinctes : l'unité « maîtrise des risques d'entreprise » (MRE) et l'unité « sécurité incendie » (SI).

L'unité MRE est chargée de réaliser sur demande de la direction générale ou des départements :

- le pilotage d'une politique de maîtrise des risques ;
- des études méthodologiques sur la sécurité (contexte et événements redoutés) ;
- des études systèmes, des expertises, des analyses de risques, des études facteurs humains et des retours d'expérience dans le domaine ferroviaire ;
- l'analyse du suivi quotidien des conditions d'exploitation des réseaux de transport guidés ;
- l'organisation des commissions de sécurité ferroviaire spécifiques ;
- de la sensibilisation à la maîtrise des risques systèmes, aux facteurs humains et organisationnels.

En outre, afin de fournir un outil de pilotage de la maîtrise des risques d'entreprise, l'unité MRE du CGS élabore mensuellement un tableau de bord d'alerte des précurseurs de dangers à partir du traitement des données concernant les réseaux Métro, RER, Tramway et OrlyVal fournies par les départements d'exploitation et de maintenance. Ce tableau de bord intègre des recommandations commentées liées à chaque précurseur mentionné. Il est diffusé à la direction générale et

aux départements concernés, afin d'engager les actions correctives correspondantes, et qui sont suivies par réseau (Métro, RER et Tramway) dans le cadre des comités directeurs de la sécurité (CDSF) présidés par le délégué général à la sécurité ferroviaire (DGSF).

L'unité SI du CGS intervient sur tous les aspects relatifs à la sécurité incendie et à l'évacuation avec pour objectif :

- d'améliorer de manière continue le niveau de sécurité incendie de l'entreprise ;
- d'organiser le retour d'expérience relatif à la sécurité incendie des systèmes ferroviaires ;
- de coordonner les actions des services de secours et d'incendie avec celles de l'entreprise ;
- de contrôler les établissements en exploitation et les projets de construction ;
- de former le personnel à la sécurité incendie ;
- d'exercer un contrôle réglementaire sur le respect des dispositions et procédures relatives aux gares, stations et bâtiments, via l'Inspection générale de sécurité incendie (IGSI).

L'unité sécurité incendie (SI) du contrôle général de sécurité est notamment chargée, en partenariat avec les départements concernés, d'améliorer le niveau de sécurité incendie des systèmes de transports publics guidés (STPG).

Elle apporte un soutien technique à l'Inspection générale de sécurité incendie telle que définie dans l'article 2 de l'arrêté du 24 décembre 2007 portant approbation des règles de sécurité contre les risques d'incendie et de panique dans les gares.

L'unité SI intervient transversalement dans tous les départements de l'entreprise par le biais de la commission technique de sécurité incendie (CTS) et de son réseau de référents.

Elle organise par ailleurs des essais de feu-fumées et réalise la mesure et l'analyse du comportement aérodynamique des espaces souterrains pour leur mise en sécurité, et ce, en vue d'établir et de mettre à jour les préconisations de désenfumage sur lesquelles sont basées les guides opérateurs de désenfumage « tunnels et stations ».

### 1.4.9 Les risques liés aux infrastructures

L'objectif principal du département GDI est de garantir la sécurité au sens large (ferroviaire, incendie, des biens et des personnes) sur les équipements mis à disposition de l'opérateur. Pour cela, le département GDI assure la pérennité, la fiabilité et la disponibilité des infrastructures et des équipements RATP.

Dès sa création (1<sup>er</sup> janvier 2012), le département GDI a repris la démarche d'entreprise concernant le *risk management* et l'a appliquée à son périmètre. Les risques issus de cette démarche font, ou ont fait, l'objet d'analyses détaillées dans le cadre de plans de traitement afin d'identifier les vulnérabilités et de décider d'actions permettant de réduire l'exposition de la RATP à ces risques. Ces plans de traitement viennent en appui de l'organisation de la maintenance mise en place au sein du département GDI qui permet, au quotidien, d'entretenir les équipements mis à disposition de l'opérateur de transport.

Mensuellement, le tableau de bord GDI fait apparaître les pourcentages de réalisation de la maintenance préventive ainsi que les taux de disponibilité des équipements.

Par ailleurs, les inspections d'unité et de département suivent quotidiennement les incidents survenus, quel que soit le réseau, et les analysent, en lien avec les attachements de maintenance.

Des incidents classés « marquants » font l'objet d'une présentation hebdomadaire et tracée, au sein du comité de direction. Ceux-ci sont l'objet d'échanges et d'une analyse entre la direction du département et les directions d'unités concernées.

Ces échanges permettent de déterminer les actions de suivi de ces « incidents marquants » qui seront mises en place en fonction de la décision actée.

Le suivi est réalisé :

- soit au sein des réunions « trimestrielles incidents » pour les incidents importants ayant impacté la disponibilité ou ayant eu de nombreuses récurrences ; durant celles-ci, les indicateurs de disponibilité des équipements sont étudiés (en plus des points mensuels réalisés en comité de direction) ;
- soit au sein de réunions « trimestrielles sécurité ferroviaire » pour les incidents ayant eu un impact sur la sécurité ferroviaire ; ces réunions sont pilotées par le directeur du département et l'ensemble des indicateurs de sécurité sont étudiés (ferroviaire, incendie, des biens et des personnes) au travers d'un tableau de bord ainsi que les plans d'action dédiés en cours.

Depuis le début de l'année 2016, les contrôles internes de premier niveau, réalisés au sein des unités opérationnelles, ont été intégrés au tableau de bord de suivi des indicateurs de sécurité : sécurité ferroviaire et sécurité des biens et des personnes ; ils font donc l'objet d'un reporting trimestriel.

Un processus de retour d'expérience (REX) est en vigueur, depuis quinze ans dans le département EST puis GDI. Il se décline en commission REX commune aux départements GDI et ING et permet de suivre les incidents significatifs nécessitant des actions spécifiques à mettre en place. Le suivi des REX est trimestriel. Les départements ING et MOP y sont associés ainsi que CGS.

Lorsque la décision du directeur de département sera de suivre un « incident marquant » analysé en comité de direction au travers de la réalisation d'un REX, ce suivi sera réalisé au sein de la commission REX GDI/ING.

En complément, un processus REX transversal à l'entreprise a été mis en place et est piloté par l'unité CGS de GDI depuis janvier 2016.

Au niveau de l'entreprise, le département GDI participe aux comités de direction de la sécurité ferroviaire en apportant, lorsque nécessaire, les analyses des incidents et les actions mises en œuvre.

Les tableaux de bord des indicateurs d'alerte des dangers (établis par CGS/MRE) servent de données d'entrée à la DGSF et permettent le cas échéant de déterminer des actions d'amélioration pour les unités de façon préventive et suivies en CDSF.

Lors de possibles nécessités d'évolutions techniques sur le matériel ou d'évolutions réglementaires, ces dernières doivent passer dans des comités techniques métiers chargés d'étudier leur impact et faisabilité avant validation.

Dans le cadre du chantier 7 issu du plan d'entreprise « Défis 2025 », une demande initiale portant sur le niveau de l'état de santé des infrastructures et système de transport GDI des lignes 1, 4, 6 et 13 a été décidée.

Après réflexion et analyses, le département GDI a jugé opportun de réaliser cette action pour l'ensemble des lignes du métro.

Ce carnet de santé est réalisé sur le réseau métro et pour certaines lignes, il pourra être décidé de produire un rapport plus détaillé en incluant les programmes patrimoniaux des infrastructures GDI dans le cas d'un contexte de projet de modernisation d'une ligne, d'arrivée d'un nouveau matériel roulant et/ou d'un CBTC.

Pour les lignes 4 et 6, un suivi spécifique est en place, appelé « *Task Force* », permettant de piloter la remise en état de toutes les installations GDI, voire celles d'autres départements si le besoin est identifié.

#### 1.4.10 Les risques environnementaux

Pour maîtriser les risques environnementaux et transversaux, le Groupe s'appuie sur :

- une équipe d'experts en réglementation des installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE) ;
- un laboratoire de la RATP accrédité par le Cofrac (Comité français d'accréditation) ;
- une cellule de toxicologie du service de santé au travail ;
- un réseau d'auditeurs internes ISO 14001 et ISO 9001 ;
- un réseau environnement composé des équipes travaillant sur l'environnement et provenant de tous les départements ;
- un conseiller à la sécurité pour le transport des marchandises dangereuses.

##### 1.4.10.1 Sites industriels

Chaque site industriel ayant un impact significatif sur l'environnement est certifié ISO 14001 ou s'est doté à minima d'un système de management environnemental. Pour assurer la maîtrise de ses risques environnementaux critiques, la RATP déploie également un système de management environnemental pour tous ses sites classés pour la protection de l'environnement (ICPE) au sens de la réglementation française.

La RATP s'est engagée dans le contrat avec le Syndicat des transports d'Île-de-France 2016-2020 à certifier ISO 14001 tous ses sites industriels d'ici à 2020. À fin 2017, c'est 75 % des sites industriels qui sont certifiés ISO 14001 et 81 % de ces sites sont dotés d'un système de management environnemental. Cette démarche est suivie dans le cadre du plan de certification qualité Groupe 2015-2017.

##### 1.4.10.2 Qualité de l'air

La qualité de l'air dans les espaces souterrains fait l'objet de mesures en continu dans trois stations du réseau souterrain (elles sont diffusées à la fois sur le site Internet [www.ratp.fr](http://www.ratp.fr), mais aussi sur l'open data de la RATP depuis l'été 2012).

Différentes actions sont menées pour améliorer la qualité de l'air dans les stations et gares. L'entreprise a notamment lancé un vaste programme de ventilation sur la période 2016-2020 pour renforcer le renouvellement d'air de ses espaces.

La RATP poursuit également sa démarche de dé-dieselisation de son parc de locotracteurs. En 2017, la RATP a ainsi signé un marché pour le remplacement de locotracteurs à traction diesel par 12 locotracteurs électriques bi-modes.

### 1.4.10.3 Champs électromagnétiques

La commission champs électromagnétiques (CEM) de la RATP assure une veille technique et réglementaire sur la thématique « santé et radiofréquences ». Elle s'est assurée de la conformité de l'entreprise vis-à-vis du décret 2016-1074 du 3 août 2016 relatif à la protection des travailleurs contre les risques dus aux champs électromagnétiques.

## 1.4.11 Les risques et la gestion de crise

### 1.4.11.1 La gestion de crise

En 2017, la RATP a eu l'occasion de tester son organisation de crise en temps réel à deux reprises :

- d'abord du 30 octobre au 2 novembre, à la suite de la perforation fortuite du tunnel de la ligne A par un trépan du chantier Eole, entre Charles de Gaulle – Étoile et La Défense : cet événement, qui a entraîné d'importantes venues d'eau et de boue sur la voie, a nécessité l'interruption du trafic sur la ligne A dans la zone concernée. La mise en œuvre de l'organisation de crise a permis le renforcement très rapide des lignes de métro environnantes, ainsi que la mise en place de navettes de bus de substitution sur l'itinéraire de l'interruption. La canalisation et l'information des voyageurs ont pu être simultanément mises en œuvre, dans les mêmes délais. Ces dispositions ont significativement amoindri les conséquences de l'incident sur les voyageurs. L'organisation de crise a également permis la mobilisation des experts en génie civil de l'entreprise, qui ont apporté leur compétence et leur expérience et ainsi permis l'accélération de la prise en charge et de la résolution du problème par les entreprises à l'origine du désordre ;

Événement	Activation PC COM	Activation salle crise	Date
Arrachement support caténaire ligne B Denfert/Port-Royal	non	oui	04/05/2017
Chute d'un câble de chantier Marcadet ligne 4	oui	non	06/07/2017
Venue d'eau et de boue ligne A La Défense/Charles de Gaulle – Étoile	non	oui	du 30/10/2017 au 02/11/2017
Caténaire endommagée ligne B Gare du Nord/Châtelet	non	oui	14/11/2017

En dehors des situations de crise, la cellule a poursuivi son travail d'élaboration et de mise à jour de plans de communication relatifs aux scénarios de crise identifiés notamment en sollicitant les propriétaires du risque concerné.

Parallèlement, elle accompagne les procédures mises en œuvre par les autorités publiques (préfectures de département, zone de défense et de sécurité, etc.) pour protéger les populations contre les risques, tels que les risques pandémiques, météorologiques, inondations, attentats.

- ensuite le 14 novembre 2017, en raison de l'endommagement de la caténaire lors d'un chantier de nuit dans le tunnel commun aux lignes B et D entre Gare du Nord et Châtelet – Les Halles ; la mise en œuvre de l'organisation de crise a amélioré la coordination des équipes techniques d'intervention afin de permettre une reprise du service à un niveau nominal dès le début de l'après-midi.

Par ailleurs, la RATP s'est impliquée dans un exercice de simulation d'attentat dans la nouvelle enceinte de sport et de spectacle U Arena à La Défense.

Elle est également très investie dans l'exercice métro pirate, initialement programmé fin 2017 et qui aura lieu en janvier 2018. La RATP contribue à cet exercice, notamment dans l'élaboration des scénarios de piratage informatique et d'attentat dans une station de métro.

Des exercices de mobilisation interne ont également été réalisés à la permanence générale.

### 1.4.11.2 La communication de crise

La cellule communication sensible et de crise est pilotée par le département communication. Elle est mobilisée lors de crises vécues par le groupe RATP.

En novembre 2017, elle a participé à l'exercice majeur organisé par le contrôle général de sécurité de l'entreprise en partenariat avec la Brigade des sapeurs-pompiers de Paris (BSPP).

Durant l'année, la cellule communication sensible et de crise a été mobilisée plusieurs fois pour assurer des missions de veille et de conseil. Elle a été présente en salle de crise à chaque ouverture de celle-ci. Le PC COM a été activé une fois :

En 2017, un « diagnostic de l'organisation de crise à la RATP » a été réalisé par l'Institut national des hautes études de la sécurité et de la justice (INHESJ) en s'appuyant sur un comité de pilotage dont la cellule « communication de crise » était membre à part entière.

Enfin, elle entretient son réseau externe en intervenant dans différentes grandes écoles et administrations (en 2017, École nationale des ponts et chaussées, ENA) et en échangeant régulièrement avec d'autres entreprises (Eurotunnel en 2017).

### 1.4.11.3 L'assistance aux victimes

Depuis le 1<sup>er</sup> février 2008, le médiateur a été nommé « délégué aux victimes ». Par la mise en place d'une délégation aux victimes, la RATP a souhaité affirmer sa volonté d'accompagner les victimes d'accidents survenus à l'occasion de l'exploitation courante de ses réseaux, en dépassant la question de la responsabilité pour n'en retenir que l'aspect humain. L'intervention du délégué est un signe de la présence de l'entreprise aux côtés des victimes ou de leur famille.

Pour chaque accident corporel, le délégué aux victimes est informé par l'entreprise. Dès lors, il peut requérir auprès de l'unité opérationnelle toutes les informations utiles à une bonne connaissance de la situation et entrer en relation avec la victime ou sa famille pour manifester la présence de l'entreprise et les assister le cas échéant. En retour, s'il en a connaissance, le délégué aux victimes informe également la direction des unités opérationnelles bus et réseau ferré ainsi que le département juridique de la gravité des blessures des victimes et du contexte de l'accident décrit par les victimes. Le personnel, notamment machinistes, impliqué dans l'accident souhaite très souvent être informé de l'évolution de santé des victimes ; et ces informations sont également utiles au département juridique pour permettre une meilleure approche du dossier d'indemnisation et provisionner au plus juste.

En cas d'accident collectif majeur, une prise en charge globale des victimes nécessite le partage de cette attention sur différentes polarités :

- la salle de crise ;
- la présence sur les lieux dans la mesure des périmètres ; grâce à 70 volontaires inscrits dans le dispositif à ce jour, complétés d'une douzaine de médecins du travail ; ce réseau est appelé à se densifier et il est animé au long de l'année par des sessions d'informations et de sensibilisations ;
- la mobilisation du plateau téléphonique du service clientèle avec, selon le cas, l'ouverture du numéro vert et l'utilisation de Sinus pour renseigner en temps réel les familles de victimes ou toute autre personne sur les identités des victimes, de leur état de santé, et de l'endroit où elles ont été transportées ; l'outil Sinus mis en place est partagé entre les téléopérateurs et la préfecture de police de Paris ; les réponses sont préétablies par le système ;
- un contrat a été signé en 2016 avec un assistant qui permet de proposer diverses prestations d'assistance, de transports, aux victimes et à leur famille.

Ce dispositif fait désormais partie du processus d'intervention de la cellule d'assistance aux victimes.

Pour consolider l'ensemble du dispositif, une instruction générale (IG 554) a été signée par la présidente en mai 2017. Il y est fait mention du partenariat historique avec l'IAPR qui intègre le dispositif en amont comme en aval. Par ailleurs, le dispositif est nécessairement articulé avec les acteurs externes, en particulier la Cellule interministérielle d'aide aux victimes, la BSPP, la préfecture, etc. Il est également référencé dans le *Guide méthodologique – La prise en charge des victimes d'accidents collectifs*, mis à jour cette année par le secrétariat d'État aux victimes.

D'autre part, un partenariat durable s'est noué entre la RATP et la Fédération nationale des victimes d'attentats et d'accidents collectifs – SOS Catastrophes et terrorisme par la signature d'une convention reconduite annuellement depuis 2013.

L'année 2016 a permis la signature d'une convention avec Paris Aide aux Victimes, fédérée par l'Inavem. Cette association, émanant du ministère de la Justice, rassemble des professionnels pluridisciplinaires mobilisés par le Parquet et disponibles pour les victimes.

Ces conventions visent à enrichir la réflexion en termes de gestion de crise en cas de survenance d'un accident collectif ou d'un attentat, à développer les coopérations et à contribuer à une amélioration permanente de notre dispositif.

## 2 — La fonction de contrôle interne au service du management opérationnel

Au sein du groupe RATP, le contrôle interne est conçu comme participant d'une démarche d'excellence répondant aux meilleurs standards internationaux.

Inscrit dans une logique de performance globale et de progrès, il favorise :

- un meilleur pilotage opérationnel par un partage des résultats entre les managers et leurs équipes, tout au long de la ligne managériale ;
- la mise en place d'outils de contrôle permettant de fournir l'assurance raisonnable de la maîtrise des risques majeurs et l'atteinte des objectifs exprimés dans la stratégie d'entreprise.

Au niveau local, la maîtrise des activités de la RATP est sous la responsabilité directe du management qui exerce un contrôle de premier niveau, au plus près de l'activité opérationnelle. Ce contrôle de premier niveau permet d'apprécier de manière régulière l'efficacité des processus de travail mis en œuvre.

Pour aider les managers à accomplir leur tâche, des groupes de soutien et de contrôle apportent leur expertise et mesurent la performance ; il en est ainsi, par exemple, pour les fonctions contrôle de gestion, ressources humaines et achats. La fonction de contrôle interne intervient pour faciliter la réalisation des contrôles de premier niveau par le management opérationnel.

Confiée à la délégation générale à l'audit et au contrôle interne, l'animation du réseau contrôle interne est encadrée par deux lettres de mission successives de la présidence pour un dispositif de contrôle interne :

- initialement structuré au sein des dix départements opérationnels d'exploitation et de maintenance, puis étendu à d'autres structures et aux fonctions transverses telles que RH, contrôle de gestion et projet, ainsi qu'aux filiales ;
- aligné sur les meilleures pratiques de la profession avec :
  - la signature de documents de référence tels que les attestations d'engagement des directeurs des départements,
  - une communication ciblée à tous les niveaux de l'entreprise,
  - la publication interne d'un document de politique générale de contrôle interne,
  - l'organisation d'un reporting des résultats à chaque niveau de responsabilité : unité, département, direction générale.

En 2017, les chantiers menés par le réseau ont porté en priorité sur :

- les résultats de contrôle interne témoignant d'un très bon taux d'engagement des départements ;
- la préparation de l'expérimentation relative au projet transversal de prévention et de réduction des accidents du travail avec l'intégration de contrôles de premier niveau au sein du processus de gestion des accidents du travail ;
- l'initialisation de la mise en place d'un SIGR avec la participation à la phase d'achat de la solution et à la préparation de la conception générale au cours de 10 ateliers.

Au-delà de l'animation du réseau, les travaux se sont poursuivis au travers de plusieurs groupes de travail pour actualiser, ajuster et développer les contrôles sur les référentiels actuels en fonction de leurs résultats et au regard des audits conduits et de la couverture des risques significatifs, élaborer un premier référentiel sur la fonction projet dans chacun des départements MOP, ING et SIT avec un début de mise en œuvre en 2018, accompagner le département CGF dans ses travaux de conception des contrôles sur son périmètre, et déployer la démarche au sein de RATP Dev sur les processus sécurité ferroviaire, sécurité routière et *compliance*.

En termes de perspectives, le dispositif continuera à s'ouvrir sur d'autres structures et processus ; il sera notamment approfondi dans le domaine de la conformité et de la protection des données individuelles en lien avec le responsable conformité et le correspondant informatique et libertés d'entreprise et complété d'un accompagnement formation à destination du management. Il fera également l'objet d'une évaluation RADAR.

Dans l'univers de la RATP aujourd'hui ouvert à la concurrence, le contrôle interne gagnera encore en maturité pour mieux démontrer la capacité de maîtrise d'activité du Groupe et, ainsi, mieux contribuer à sa performance.

## 3 — La fonction d'audit

### 3.1 Les structures d'audit/inspection métier de départements

Des structures d'audit/inspection rattachées à différents départements de l'entreprise interviennent de manière indépendante de la ligne managériale.

L'intervention de ces structures porte sur l'ensemble des processus et des unités de leur département (missions d'audit et/ou d'inspection techniques). Il permet d'apprécier notamment la réalisation et l'efficacité des contrôles de premier niveau.

### 3.2 Les structures transversales rattachées à la direction générale

#### 3.2.1 La délégation générale à l'audit et au contrôle interne

Rattachée à la présidence, elle est en charge de réaliser, à l'attention de la direction générale :

- des missions d'audit interne en vue de « donner une assurance sur le niveau de maîtrise des opérations en contrôlant et en évaluant le fonctionnement du groupe RATP »<sup>(1)</sup> ; en novembre 2013 le périmètre d'action a été élargi avec la mise en place d'audit flash destiné à apprécier l'état d'avancement des plans d'action ;
- des missions de conseil pour aider dans l'accompagnement du changement (REX, mission de structuration du contrôle interne, etc.).

L'audit Groupe est un outil d'aide à la décision pour la direction générale :

- l'audit est positionné sur les risques majeurs de l'entreprise (financiers et réglementaires) et sur les priorités stratégiques, notamment la performance économique, l'efficacité des processus, la qualité du management ;
- l'audit est réactif aux besoins de l'entreprise en réalisant des missions hors programme annuel ;
- les méthodes d'audit utilisées visent à amener les structures auditées à partager les constats et les actions correctives (objectivation et quantification des constats, transparence des analyses et des constats, soumission des projets de rapport à la contradiction écrite des audités).

Les missions d'audit interne s'inscrivent classiquement dans le cadre d'un programme annuel arrêté à partir de propositions recueillies auprès des membres du comité de direction<sup>(2)</sup> et des principaux risques identifiés dans le cadre de la cartographie des risques du groupe RATP. Les missions donnent lieu à l'établissement d'un rapport, adressé au président et aux autres membres du comité exécutif, ainsi qu'aux directeurs de département et responsables d'unité directement concernés. Un plan d'action est élaboré par les responsables audités dans un délai de deux mois et soumis à l'avis du délégué général à l'audit et au contrôle interne. Le suivi de la mise en œuvre est assuré par la DGACI et le commanditaire avec un point à six, douze et dix-huit mois. Les plans d'action établis sur des audits à enjeux significatifs donnent lieu à une revue Comex.

Ce suivi rigoureux des plans d'action après audit permet ainsi de mesurer la part des audits ayant donné lieu à plans d'action ainsi que le degré d'avancement de ces derniers.

Enfin, le délégué général à l'audit et au contrôle interne assure une fonction d'inspection générale<sup>(3)</sup>, distincte de l'audit interne, destinée à éclairer la présidente sur des thèmes sensibles ou des sujets mettant en cause les intérêts économiques du Groupe.

(1) IG 432 D de novembre 2013, article 2.2.

(2) Membres du comité exécutif, directeurs de département et délégués généraux.

(3) IG 541 de novembre 2011.

### 3.2.2 L'inspection générale de sécurité incendie (IGSI)

Rattachée à la présidence, elle est chargée d'émettre un avis formel :

- sur le respect des dispositions générales du règlement de sécurité contre les risques d'incendie et de panique dans les établissements recevant du public (ERP) :
  - sur chaque dossier de travaux impactant les espaces accessibles au public, tels que les permis de construire, les demandes d'autorisation de construire, d'aménager ou de modifier un établissement recevant du public du type « gare » (gares et stations exploitées par la RATP),
  - à l'issue des travaux, lors de la visite préalable à l'ouverture au public des établissements de type gare (GA),
  - sur la poursuite de l'exploitation, lors des visites de contrôle périodique des gares et des stations en activité ;
- sur le respect, dans les dossiers de sécurité des infrastructures de transports guidés, des exigences minimales de sécurité pour lutter contre les risques d'incendie et de panique, ainsi que contre les conséquences d'un accident.

Les actions majeures de l'IGSI en 2017 sont les suivantes :

- la réception du poste central de sécurité incendie du métro (PCSI Métro) et de la surveillance centralisée de la sécurité incendie des deux premières stations de première catégorie raccordées (République et Saint-Lazare) ;
- la réception sur le site multimodal de Châtelet – Les Halles des travaux relatifs à la sortie Marguerite de Navarre, à la porte Lescot 2, au commissariat de police et à deux ascenseurs ;
- l'instruction de quatorze dossiers de permis de construire dont cinq de stations nouvelles pour le projet de prolongement de la ligne 14 et de neuf dossiers de permis de construire dans des gares et stations existantes dont, entre autres, les interconnexions Grand Paris Express (GPE) ligne 15 et les projets d'adaptation des stations existantes (ASE) de la ligne 14 et ASE pour des stations de la ligne 11 ;
- la rédaction de six avis favorables sur des dossiers de demande d'autorisation de construire, d'aménager ou de modifier un établissement recevant du public du projet « Symphonie surveillance centralisée de la sécurité incendie » (Symphonie SSI) de la ligne 3 ;
- la rédaction de deux avis favorables sur des dossiers de demande d'autorisation de construire, d'aménager ou de modifier un établissement recevant du public pour des stations existantes dans le cadre de l'opération OPAL4, façades de quais, et du dossier préliminaire de sécurité (DPS) tranche 2 couvrant la partie tunnel ;
- la rédaction de 110 avis favorables à la poursuite de l'exploitation, lors des visites de contrôle périodique des gares et des stations en activité.

### 3.2.3 La délégation générale à la sécurité ferroviaire (DGSF)

Rattachée à la présidence, elle veille aux conditions de prise en charge de la sécurité ferroviaire dans toutes les composantes de l'entreprise. Sa mission s'inscrit dans le cadre de la politique, des structures et des orientations de management général de la sécurité ferroviaire, basées sur une approche systémique, et définies par la présidente.

La DGSF a la délégation du PDG pour le pilotage et la mise en œuvre des règles de sécurité ferroviaire à la RATP. Ces règles portent sur les infrastructures, les installations techniques, les véhicules, les principes et les règles d'exploitation, de maintenance ou de contrôle. À ce titre, il détermine le cadre auquel doivent se conformer tous les responsables en charge de sécurité ferroviaire au sein de l'entreprise. Les directeurs des départements et des unités opérationnelles mettent en œuvre les directives générales de sécurité ferroviaire émanant de la DGSF, dans le cadre de leurs délégations de pouvoirs respectives.

En cas de besoin, la DGSF peut faire appel à l'expertise disponible dans les différents départements (génie ferroviaire, inspections, contrôle général de sécurité). Les enquêtes, les études et les rapports d'incident relatifs à la sécurité ferroviaire lui sont transmis.

La DGSF réalise des audits de sécurité ferroviaire et propose des actions préventives et correctives, en concertation avec les départements concernés. Ces audits se déroulent conformément aux principes édictés par la norme NF EN ISO 19011 de décembre 2002.

La DGSF est compétente pour la RATP et ses filiales. Son pouvoir d'investigation s'applique à l'ensemble des entités du Groupe. De ce fait, elle peut être appelée à exercer sa mission dans le cadre d'un projet ou d'une concession de RATP Dev.

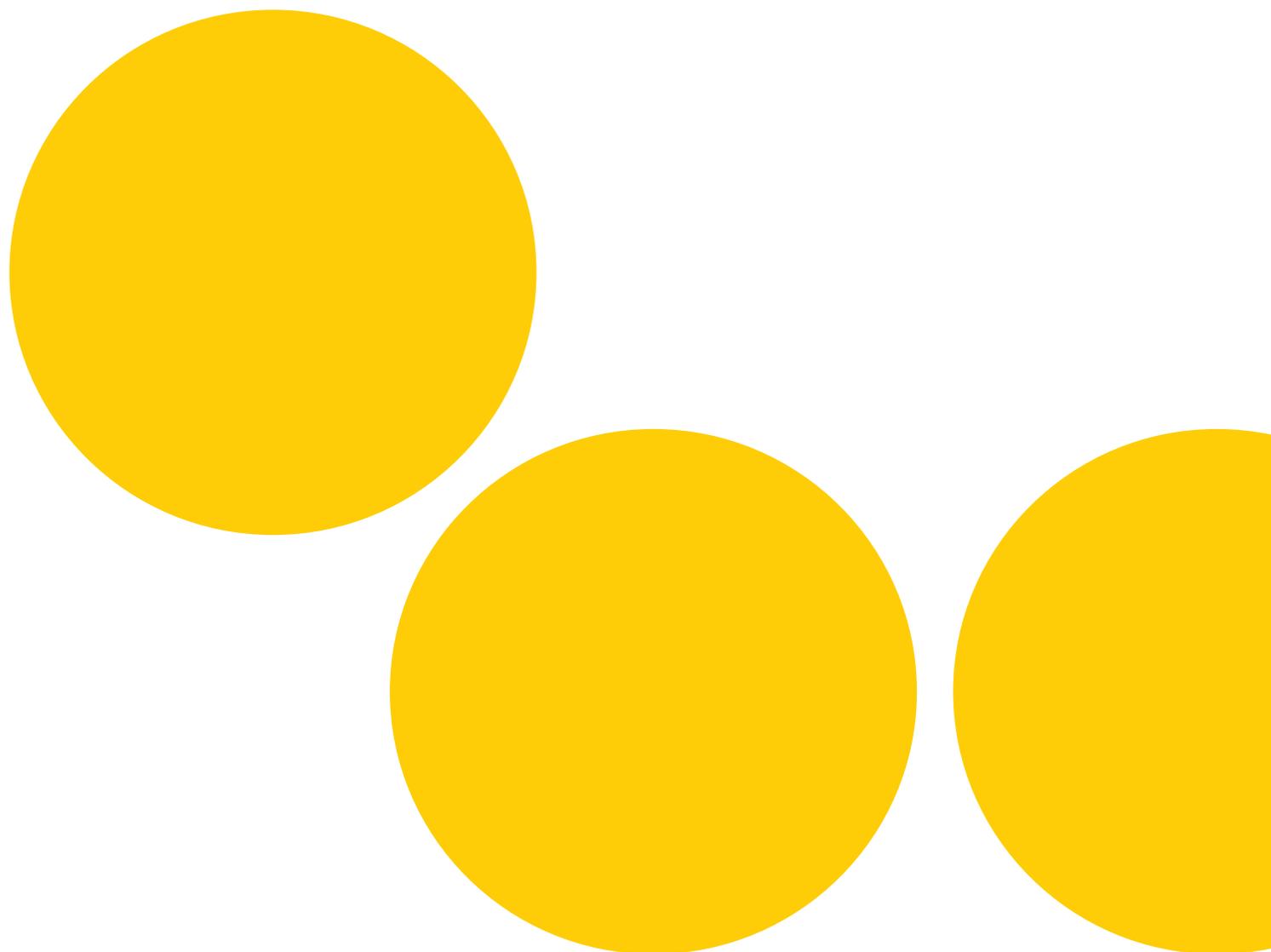
# Rapport de gouvernement d'entreprise

Composition du conseil d'administration et mandats **p. 77**

Fonctionnement du conseil d'administration **p. 77**

Rémunérations et avantages **p. 78**

Annexes **p. 78**



# Rapport de gouvernement d'entreprise 2017

## 1 — Composition du conseil d'administration et mandats

### 1.1 Composition et conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil

Les informations sont détaillées en annexes 1 et 2.

### 1.2 Application du principe de représentation équilibrée hommes/femmes au sein du conseil

Le pouvoir d'application du principe de représentation équilibrée hommes/femmes (article 6-1 de la loi 83-675 du 26 juillet 1983) ne relève pas de l'entreprise. En effet, les administrateurs extérieurs sont désignés par décret du Premier ministre et les administrateurs salariés sont élus sur des listes soutenues par des organisations syndicales. La RATP n'a donc aucune prérogative en la matière.

Le conseil d'administration de la RATP comprend 27 membres (décret 84-276 du 13 avril 1984 relatif à l'application de la loi de démocratisation du secteur public à la RATP) :

- a) neuf représentants de l'État :
  - huit nommés par décret pris sur le rapport conjoint du ministre chargé de l'Économie et du ministre chargé des Transports,
  - un nommé par décret pris sur le rapport du ministre de l'Intérieur ;
- b) neuf personnalités nommées par décret pris sur le rapport conjoint du ministre chargé de l'Économie et du ministre chargé des Transports :
  - deux personnalités choisies en fonction de leurs compétences dans le domaine des transports ou des politiques de déplacement,
  - trois personnalités issues des milieux socio-économiques,
  - deux représentants des clients des transports collectifs,
  - deux élus des communes ou groupements de communes concernés par l'activité de l'entreprise ;
- c) neuf représentants des salariés élus dans les conditions prévues au chapitre II de la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public.

### 1.3 Liste des mandats

La liste est fournie en annexe 3.

## 2 — Fonctionnement du conseil d'administration

### 2.1 Tableau récapitulatif des délégations

L'article 225-37-4 du Code de commerce précise que le rapport de gouvernement contient un tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordé par l'assemblée générale des actionnaires dans le domaine des augmentations de capital, par application des articles L. 225-129-1 et L. 225-129-2 du Code de commerce.

À cet égard, la situation de la RATP est particulière. En effet, elle n'a qu'un seul « actionnaire », l'État. Quant aux augmentations de capital, ce sujet ne concerne pas l'Epic mais seules les filiales pour lesquelles le règlement intérieur dispose :

« Le conseil délègue au PDG ses attributions pour :

- la prise, l'extension ou la cession de participations financières d'un montant nominal inférieur à 2 millions d'euros ;
- les opérations de reclassement des titres entre la RATP et ses filiales majoritaires. »

### 2.2 Éventuelles limitations que le CA apporte aux pouvoirs du directeur général

Le CA encadre les pouvoirs du PDG dans certains domaines.

#### **Le PDG est compétent pour décider de l'acquisition et de l'aliénation de tous biens immobiliers dans les limites fixées par le conseil d'administration**

Aux termes du règlement intérieur (RI) du CA, le conseil fixe à 2 millions d'euros le seuil en deçà duquel le président-directeur général est habilité à décider l'acquisition et l'aliénation de tous biens immobiliers, conformément à l'article 8-d du décret 59-1091 du décret du 23 septembre 1959 portant statut de la Régie autonome des transports parisiens. Le conseil autorise le président-directeur général à déclasser, en tant que de besoin, les biens qui ne sont plus affectés au service public exploité par la RATP ou à l'usage direct du public et dont il décide l'aliénation en application des pouvoirs qu'il tient de l'alinéa précédent.

#### **Le PDG est compétent pour contracter tous emprunts dans les limites fixées par le conseil d'administration**

Le conseil délègue sur le programme d'investissements de l'OT et du GI et autorise la présidente-directrice générale à contracter au nom de la Régie autonome des transports parisiens les emprunts nécessaires pour financer les dépenses d'investissements, et les autres emplois ainsi que les remboursements d'emprunts.



## 2.3 Code de gouvernement d'entreprise auquel la société se réfère

Le Code de commerce précise dans son article L. 225-37-4 point 8 que « lorsqu'une société se réfère volontairement à un code de gouvernement d'entreprise élaboré par les organisations représentatives des entreprises, les dispositions qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été, ainsi que le lieu où ce code peut être consulté, ou, à défaut d'une telle référence à un code, les raisons pour lesquelles la société a décidé de ne pas s'y référer ainsi que, le cas échéant, les règles retenues en complément des exigences requises par la loi ».

La RATP ne se réfère pas à un code de gouvernement au sens de ces dispositions. Elle est soumise aux dispositions du décret 59-1091 du 23 septembre 1959 portant statut de la RATP et le conseil a adopté son propre règlement intérieur.

# 3 — Rémunérations et avantages

## 3.1 Rémunération des administrateurs

Le conseil d'administration fixe, sous réserve de l'approbation ministérielle prévue à l'article 7 du décret n° 59-1091 du 23 septembre 1959, les indemnités des administrateurs membres de la catégorie des personnalités. Les représentants de l'État et les administrateurs salariés ne touchent aucune indemnité ou rémunération.

Ces indemnités, dénommées « jetons de présence » sont applicables aux administrateurs présents aux séances du conseil d'administration, du comité d'audit et des commissions.

Elles ont été fixées à 148 euros par séance de conseil et à 74 euros par séance de commission, de comité ou de groupe de travail par délibération du conseil lors de la séance du 9 février 2007. Les montants n'ont pas évolué depuis cette date.

La rémunération de la présidente du conseil d'administration de la RATP est fixée par voie ministérielle en application de l'article 3 du décret n° 53-707 du 9 août 1953.

Pour l'année 2017, la rémunération brute d'Élisabeth Borne, présidente du 1<sup>er</sup> janvier 2017 au 16 mai 2017, s'élève à 241 139 euros (dont 127 714 euros pour la partie variable concernant 2016 et 2017).

La rémunération brute de Catherine Guillouard, présidente du 3 août 2017 au 31 décembre 2017 s'élève à 124 167 euros.

## 3.2 Engagements pris en faveur des administrateurs

Les engagements visés à l'article L. 225-37-3 du Code de commerce sont précisés. Ils correspondent à des éléments de rémunération, d'indemnités ou d'avantages précisés par ces dispositions. Comme indiqué au point 3.1, le conseil d'administration attribue aux administrateurs les seuls « jetons de présence ».

## 3.3 Conventions conclues par une filiale avec un administrateur

Il n'y a pas de telles conventions visées par l'article L. 225-37-4 du Code de commerce.

## 3.4 Présentation des projets de résolution sur la politique de rémunération des administrateurs

À l'exception des jetons de présence (voir précision au point 3.1), les administrateurs ne sont pas rémunérés. Il n'y a pas de projets de résolution autres que la délibération du 9 février 2007 précitée. De plus, il n'existe pas à la RATP de comité des rémunérations.

# Annexes

## Annexe 1 : Composition du conseil

### 1. Les membres

Le conseil d'administration de la RATP se compose de 27 membres, en application du décret 84-276 du 13 avril 1984.

En application du décret n° 84-276 du 13 avril 1984, modifié par les décrets n° 2004-500 du 7 juin 2004 et 2006-1018 du 11 août 2006, le conseil d'administration de la RATP se compose de 27 membres, répartis de la manière suivante :

- neuf représentants de l'État, nommés par décret;
- neuf personnalités nommées par décret :
  - deux personnalités choisies en fonction de leurs compétences dans le domaine des transports ou des politiques de déplacement,
  - trois personnalités issues des milieux socio-économiques,
  - deux représentants des clients des transports collectifs,
  - deux élus des communes ou groupements de communes concernées par l'activité de l'entreprise;
- neuf représentants des salariés élus par le personnel de l'entreprise.

Un administrateur est proposé par le conseil pour être nommé président-directeur général par décret pris en Conseil des ministres sur le rapport du ministre chargé des Transports.

Le commissaire du gouvernement et le chef de la mission de contrôle économique et financier des transports siègent de droit aux séances du conseil, ainsi que le secrétaire du comité d'entreprise ou son représentant.

Sur proposition du président, le conseil d'administration désigne le secrétaire du conseil, qui a la responsabilité des comptes rendus et procès-verbaux des séances du conseil et des commissions permanentes ou temporaires.

Le conseil se réunit au moins six fois par an, compte non tenu d'éventuelles réunions extraordinaires pour le renouvellement du mandat du conseil ou du président.

Indépendamment des décisions de gestion, qui font l'objet d'un vote du conseil, le président peut proposer au conseil des débats d'orientation dans les domaines où il est nécessaire de définir une politique pour l'entreprise à moyen et long termes.

## Liste des administrateurs (mandat 2014-2019) au 31 décembre 2017

Nom	Fonction
<b>REPRÉSENTANTS DE L'ÉTAT</b>	
Mmes Bacot Marie-Anne	Membre du conseil général de l'environnement et du développement durable
François Sylvie	Directrice générale adjointe de La Poste en charge des ressources humaines et des relations sociales
MM. Cadot Michel	Préfet de la Région Île-de-France et préfet de Paris
Charissoux Denis	Sous-directeur à la direction du Budget
de Romanet Augustin	Président-directeur général d'Aéroports de Paris
Leblanc Gilles	Directeur régional et interdépartemental de l'équipement et de l'aménagement de la Région Île-de-France
Mme Lepage Solenne	Directrice de participations transports à l'agence des participations de l'État
M. Peylet Roland	Conseiller d'État honoraire
Mme Sueur Catherine	Directrice générale adjointe de l'AP-HP
<b>ÉLUS DES COMMUNES OU GROUPEMENTS DE COMMUNES CONCERNÉS PAR L'ACTIVITÉ DE L'ENTREPRISE</b>	
Mme Lepetit Annick	Conseillère de Paris
<b>REPRÉSENTANTS DES MILIEUX SOCIO-ÉCONOMIQUES</b>	
Mmes Bellon Michèle	Ancienne présidente d'ERDF
Corazza Chiara	Directrice générale du Women's forum for the economy and society
Guillouard Catherine	Présidente-directrice générale de la RATP
<b>PERSONNALITÉS REPRÉSENTANT LES CLIENTS DES TRANSPORTS COLLECTIFS</b>	
MM. Babut Michel	Fnaut (Fédération nationale des associations d'usagers des transports)
Bernadelli Stéphane	Unaf (Union nationale des associations familiales)
<b>PERSONNALITÉS CHOISIES POUR LEURS COMPÉTENCES PERSONNELLES DANS LE DOMAINE DES TRANSPORTS</b>	
MM. Angles Bruno	Président du Crédit Suisse France et Belgique
Raulin Patrice	Ancien président de la Société Lyon-Turin Ferroviaire
<b>REPRÉSENTANTS ÉLUS DU PERSONNEL</b>	
MM. Lalouani Abdel Halim	Élu sur la liste FO (actuellement sans étiquette)
Le Pahun Didier	Élu sur la liste UNSA
Mmes De Wilde-Ghikh Laurence	Élue sur la liste UNSA
Marquez Karen	Élue sur la liste SUD (actuellement sans étiquette)
MM. Piras Fabrizio	Élu sur la liste CGT
Rizzi Michel	Élu sur la liste CGT
Roué Gilles	Élu sur la liste CGT
Saveret Gilles	Élu sur la liste CGT
Mme Jeunet-Mancy Claire	Élue sur la liste CFE-CGC



## 2. Les commissions

Parmi les trois commissions permanentes chargées de préparer les travaux du conseil, les deux premières sont composées à part égale d'administrateurs et la troisième est composée de l'ensemble des membres du conseil.

La première examine plus particulièrement les dossiers relatifs au développement et à la modernisation technique et technologique, notamment le développement et la maintenance des réseaux, l'amélioration de la qualité de service, la recherche et les marchés.

La deuxième examine plus particulièrement les dossiers économiques et stratégiques, notamment les budgets d'exploitation et les programmes d'investissement, les comptes, les conventions ou contrats de desserte, ainsi que des questions sociales, notamment le plan de formation, la politique en matière d'habitat, le développement hors contrat entre le Syndicat des transports d'Île-de-France et la RATP, les activités des filiales et le rapport d'activité et de développement durable.

La troisième commission assure le suivi du contrat entre le Syndicat des transports d'Île-de-France et la RATP et des tableaux de bord de la qualité de service, et examine plus particulièrement les projets d'innovation de service.

Un comité d'audit, composé de six administrateurs :

- un administrateur membre du collège des personnalités : M. Bellon, ancienne présidente d'ERDF ;
- trois administrateurs représentant l'État : M.-A. Bacot, membre du conseil général de l'environnement et du développement durable ; D. Charissoux, sous-directeur à la direction du Budget ; S. Lepage, directrice de participations transports – APE ;
- deux administrateurs élus du personnel, C. Jeunet-Mancy et G. Saveret.

Le commissaire du gouvernement et le représentant de la mission de contrôle économique et financier des transports participent aux réunions du comité avec voix consultative.

Le comité d'audit est chargé de suivre le processus d'élaboration de l'information financière, de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, du contrôle légal des comptes annuels consolidés par les commissaires aux comptes et de l'indépendance des commissaires aux comptes.

Il est chargé de donner un avis au conseil notamment sur les comptes sociaux et consolidés, sous l'aspect de la fiabilité des systèmes d'information qui concourent à leur établissement, la gestion financière, les principes de gestion et de présentation comptable, les comptes analytiques, les plans de développement des systèmes d'information comptable et de contrôle de gestion, le programme de l'audit interne et la qualité de ses méthodes, la politique de maîtrise des risques.

En 2017, les séances du comité d'audit ont été les suivantes :

- en janvier : passage de l'Epic RATP à l'impôt sur les sociétés (IS) ;
- en mars : arrêté des comptes sociaux et consolidés 2016 ;
- en juin : démarche de management des risques, plan d'audit des commissaires aux comptes et politique de financement et gestion de la dette ;
- en juillet, arrêté des comptes semestriels sociaux et consolidés ;
- en octobre, politique en matière d'assurance, suivi des provisions ; politique de financement et gestion de la dette ;
- en novembre, nouvelle norme comptable IFRS 15, bilan 2017 et programme 2018 de la délégation générale audit et contrôle interne

(DGACI), restitution des commissaires aux comptes sur le contrôle interne, et avancement des travaux sur la *compliance*.

### I. Filiales et participations

Le président désigne le représentant de la RATP aux assemblées générales et au conseil d'administration des sociétés dans lesquelles il détient des participations et elle en informe le conseil. Le conseil d'administration de la RATP entend au moins une fois par an un rapport sur chacune des sociétés dans laquelle elle détient une participation significative et il donne un avis sur le plan à moyen terme (PMT) de la filiale RATP Dev.

### II. Rapport d'activité et de développement durable

Le rapport relatif aux activités de la RATP au cours de l'année écoulée doit être approuvé par le conseil d'administration.

## Annexe 2 : Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil

### 1. Rappel des principes d'organisation et rôle

En termes de gouvernance, la RATP observe les règles fixées par l'Agence des participations de l'État pour les établissements dont elle assure la tutelle.

Le conseil adopte son règlement intérieur conformément aux dispositions de l'article 6-12 du décret n° 59-1091 du 23 septembre 1959 portant statut de la RATP. Ce règlement peut être modifié dans le cadre de la gouvernance du conseil.

Le conseil d'administration est présidé par Mme Catherine Guillouard, nommée en tant que présidente-directrice générale de la RATP par décret en date du 2 août 2017, en remplacement de Mme Élisabeth Borne, pour la mandature 2014-2019.

Préalablement à ce décret, Mme Guillouard a été proposée par le conseil au gouvernement pour être nommée à cette fonction (conseil d'administration extraordinaire du 12 juillet 2017).

Le conseil d'administration délibère sur les grandes orientations stratégiques, économiques, financières ou technologiques de l'entreprise, notamment le contrat à passer avec l'autorité organisatrice, le plan d'entreprise et les décisions dans le cadre du contrat de projets État-Région. La préparation de ses délibérations est assurée par trois commissions permanentes, la commission de la modernisation technique et technologique du transport, la commission économique et stratégique et la commission de l'innovation et du service aux clients.

Un comité d'audit, composé de six administrateurs, est chargé de donner un avis au conseil, notamment sur les comptes sous l'aspect de la fiabilité des systèmes d'information qui concourent à leur établissement, la gestion financière, les principes de gestion et de présentation comptable, la politique de maîtrise des risques et la communication financière.

Le conseil approuve notamment les marchés supérieurs à 60 millions d'euros, après avis de la commission de la modernisation technique et technologique et du transport (CMTTT), qui dispose par ailleurs

d'un droit d'évocation pour les marchés compris entre 5 et 60 millions d'euros.

Il délègue au président-directeur général ses attributions pour la prise, l'extension ou la cession de participations financières d'un montant nominal inférieur à 2 millions d'euros et pour les opérations de reclassement de titres entre la RATP et ses filiales majoritaires.

Il fixe à 2 millions d'euros le seuil en deçà duquel le président-directeur général est habilité à décider l'acquisition et l'aliénation de tous biens immobiliers, conformément à l'article 8d du décret du 23 septembre 1959 portant statut de la RATP.

Les mandats des administrateurs représentant l'État et représentant les salariés sont gratuits, sans préjudice du remboursement par la RATP des frais exposés pour l'exercice dudit mandat. Pour les membres de la catégorie des personnalités, les indemnités autres que les remboursements de frais de déplacement, dont le conseil d'administration déciderait la création au profit de l'un ou de plusieurs d'entre eux, sont soumises à l'approbation du ministre chargé des Transports et du ministre chargé de l'Économie et des Finances.

Le conseil fixe, sous réserve de l'approbation ministérielle prévue à l'article 7 du décret n° 59-1091 du 23 septembre 1959, les indemnités des administrateurs membres de la catégorie des personnalités. C'est ainsi que ces indemnités applicables aux administrateurs présents aux séances du conseil d'administration et aux séances des deux commissions du conseil ont été fixées à 148 euros par séance de conseil, et à 74 euros par séance de commission, de comité ou de groupe de travail créé par le conseil, à dater du 1<sup>er</sup> janvier 2007.

## 2. Les éléments marquants des travaux du conseil en 2017

### 2.1 Nominations et départs des administrateurs

Mme Guillouard a été nommée administratrice par décret du 10 juillet 2017 au titre des personnalités issues des milieux socio-économiques en remplacement de Mme Sylvie François (déjà membre du conseil au titre des personnalités issues des milieux socio-économiques), qui a elle-même été nommée administratrice en qualité de représentante de l'État en remplacement de Mme Élisabeth Borne.

Aux termes des dispositions de l'article L.O. 145 du Code électoral, un député ne peut désormais plus être membre du conseil d'administration d'un établissement public national s'il n'y est pas désigné en sa qualité de député. En conséquence, M. Carrez a été contraint d'abandonner son siège.

Par ailleurs, au cours de cette année, trois préfets se sont succédé en qualité de membre du conseil d'administration. Ainsi, M. Delpuech, accueilli au conseil en mars, a cédé son siège à M. Strzoda en avril 2017, lequel a été remplacé par M. Cadot, nommé par décret du 28 juin 2017.

Le 3 février, Mme Batlle a succédé à M. Perin en tant que présidente du directoire de RATP Dev. Le 24 mars, Mme Dupuis a été nommée directrice du département stratégie, innovation et développement, et membre du Comex.

Lors de la séance du 8 octobre, le conseil a accueilli M. Dupuis qui a été nommé chef de la mission de contrôle économique et financier

des transports par arrêté du 15 septembre 2017 en remplacement de M. de Saint-Pulgent.

### 2.2 Plan d'entreprise / Orientations stratégiques

**Le plan stratégique d'entreprise Défis 2025 a été approuvé à l'occasion d'une séance exceptionnelle du conseil le 28 juin 2017.**

Mme Guillouard, nommée présidente-directrice générale de la RATP par décret du 2 août 2017, a présenté ses orientations stratégiques avec la déclinaison opérationnelle de Défis 2025 à la séance du conseil du 8 décembre.

### 2.3 Politique de développement et modernisation des réseaux

La politique de développement et de modernisation des réseaux a été abordée à plusieurs reprises dans ses différentes composantes :

#### Infrastructures

Le prolongement de la ligne 14 a été évoqué lors de la séance du 3 février, où un point a été fait sur l'avancement du chantier à Mairie de Saint-Ouen à la suite d'un incident de chantier. En décembre, deux marchés de travaux de génie civil pour la création d'un tunnel dans le cadre du prolongement de la ligne d'Olympiades à Aéroport de Paris ont été approuvés.

En février, un retour d'expérience sur la crue de la Seine de juin 2016 a été présenté.

En août, un point a été fait sur l'opération de RVB (renouvellement voie ballast) ligne A du RER qui s'est déroulée cette année entre le 29 juillet et le 27 août.

L'avant-projet de prolongement du T1 à Colombes dans sa phase 2 a été examiné lors de la séance d'octobre.

En ce qui concerne le gestionnaire d'infrastructures du réseau de transports du Grand Paris, les besoins de financement liés à la préparation de la reprise en gestion des infrastructures ont été examinés en décembre.

#### Exploitation

En février, les enjeux et évolutions de la ligne A du RER et Grand Paris des bus ont fait l'objet d'une présentation.

Lors de cette même séance, le marché de rénovation du matériel MI 84 circulant sur la ligne B du RER a été approuvé. Un marché d'étude et fourniture de locotracteurs électriques bimode à captation caténaire 1500 Vcc et batteries et un chantier technique de maintien en condition opérationnelle des MF77 des lignes 7 et 8 ont également été approuvés par le conseil.

En mars a été évoqué le sujet du pilotage automatique avec conducteur sur le tronçon central de la ligne A du RER. La mise en œuvre de ce dispositif permettra une augmentation du nombre de trains par heure et par sens à l'heure de pointe et favorisera la réduction des impacts des micro-incidents sur l'exploitation pour contribuer à améliorer la robustesse de la ligne.

En mars a été approuvée l'opération de modernisation de la ligne 6 du métro qui s'inscrit dans le projet Métro 2030 visant à moderniser en profondeur le réseau Métro en vue des échéances du Grand Paris et de la mise en concurrence en 2039.



En mai a été évoquée la signature d'un marché de fourniture d'auto-bus urbains 12 mètres à motorisation gaz et/ou hybride. Lors de la séance de décembre a été approuvée l'acquisition de bus articulés 18 mètres à motorisation diesel et/ou hybride ainsi que des bus à haut niveau de service (BHNS) et/ou aéroportuaires à motorisation diesel et/ou hybride.

La politique de maintenance ferroviaire a été présentée en octobre. La RATP a fait le choix d'une maintenance intégrée, qui a permis d'apporter une contribution forte à la sécurité ferroviaire – et de la préserver –, à la qualité de service, à la performance économique et à la modernisation sans interruption de l'exploitation.

Un débat a eu lieu au conseil d'août sur la contribution de la RATP au schéma directeur d'investissement du matériel roulant bus, et à celui d'octobre sur le matériel roulant ferroviaire.

En décembre a été approuvé le renouvellement du système d'automatisation de l'exploitation des trains (SAET) sur la ligne 14 du métro, comprenant la ligne actuelle et ses extensions à Orly et Pleyel.

Un point exhaustif sur l'avancement du projet Bus2025 a été réalisé en décembre, présentant le retour d'expérience des expérimentations de bus électriques menées en 2017, l'ensemble des contraintes liées au processus de conversion des centres bus (délais de raccordement, réglementation ICPE, phasage des travaux en site exploité, remisage), ainsi que l'incompatibilité entre les restrictions de circulation envisagées et le processus industriel en cours.

Enfin, un retour d'expérience sur l'incident ayant touché le tunnel du RER A au niveau de la Porte Maillot le 30 octobre a été présenté en décembre au conseil.

### Patrimoine

En mai, la vente par anticipation d'un bien immobilier situé dans le bâtiment du 10/32, rue Abel-Hovelacque à Paris dans le 13<sup>e</sup> arrondissement a été approuvée.

Lors de cette même séance, le projet de vente de biens immobiliers acquis dans le cadre du projet de prolongement de la ligne 14 à Mairie de Saint-Ouen a reçu l'approbation du conseil. Ces opérations s'inscrivent dans le cadre d'enjeux de mobilisation des terrains en faveur de la production de logements.

En août a été approuvé le projet de restructuration des ateliers de Vaugirard destiné à faire face au renouvellement, à la modernisation et à l'accroissement du parc du matériel roulant. Le projet Vaugirard permettra, à terme, de regrouper sur un même site l'ensemble des activités supplémentaires ne pouvant tenir à Saint-Ouen et de répondre à nos besoins jusqu'en 2035.

### Schémas directeurs d'investissements et avant-projets

Les schémas directeurs d'investissements ont fait l'objet de nombreux débats.

Un point d'avancement régulier a été fait sur les schémas directeurs des investissements et leur actualisation : accroissement de la capacité de transport, systèmes de transport, matériel roulant ferroviaire (contribution), matériel roulant bus (contribution), systèmes d'information, immobiliers et fonciers.

Par ailleurs, des projets ont été approuvés dans le cadre des schémas directeurs du RER.

En février a été approuvé le schéma de principe du terminus de Robinson, en prolongement de la voie 4T (schéma directeur du RER B).

En mars, dans le cadre du schéma directeur du RER B Sud, a été approuvé le chantier de fiabilisation et d'optimisation du site de Massy – Palaiseau. A également été approuvée la création d'un atelier de maintenance des trains à Mitry – Claye, sous réserve du financement par subvention.

En mai, un avant-projet relatif à la création d'un hall de maintenance des véhicules de maintenance des infrastructures du schéma directeur du RER B Sud a été approuvé sous réserve du financement par subvention. Ce projet fait partie du schéma de principe de fiabilisation et d'optimisation du site de Massy également approuvé, destiné à améliorer les conditions de maintenance et à faciliter la maintenance des VMI en leur donnant une meilleure disponibilité.

En juin notamment, une information a été donnée sur l'état d'avancement des schémas directeurs des lignes A et B concernant les projets gares qui ont été approuvés par le conseil (huit sur la ligne A et six sur la ligne B, plus 10 petites gares en bout de ligne B), qui ont pour objet la rénovation, l'accessibilité UFR, la mécanisation, l'accessibilité aux personnes handicapées, la sécurité d'évacuation, la désaturation.

En octobre, dans le cadre du schéma directeur de la ligne B, a été approuvé le projet de désaturation et de mise en accessibilité de l'accès ouest (Robinson), sous réserve de cofinancement de la phase de réalisation par subvention dans le cadre du CPER.

## 2.4 Innovation

En février, la décision d'augmenter le capital de RATP i a été prise, d'une part, pour permettre des investissements directs dans des jeunes entreprises et dans de nouveaux services, et, d'autre part, au travers de la prise de participation dans certains fonds d'investissements dont les thématiques correspondent aux axes d'innovation et de développement clés du Groupe. Il s'agit dans ce cas d'une activité dite de « fonds de fonds ».

En juin, la présidente a évoqué la participation du groupe RATP à la deuxième édition de VivaTech, Salon des nouvelles technologies où des contacts ont été noués avec de nouvelles start-up.

En juin encore, deux expérimentations ont été évoquées dans les informations de la présidente : celle des bus électriques avec un nouveau matériel testé (Aptis d'Alstom) et celle des équipes cynophiles spécialisées dans la détection d'explosifs sur le réseau ferré.

En octobre, deux innovations de service ont été présentées en CISC : le *chatbot* de recherche d'itinéraires, qui est un logiciel simulant une conversation en langage naturel qui permet de faire de l'interrogation téléphonique vocale sur une gamme de services donnée; le démonstrateur de services à la station République, Lafabrique.ratp. Par ailleurs, au cours de cette même séance, a été abordé le programme de travail avec les start-up. Il est en effet indispensable que la RATP, en tant qu'opérateur de *mass transit*, se dote d'une stratégie multimodale. Dans ces conditions, il apparaît cohérent de nouer des partenariats avec ces entreprises afin de permettre à la RATP d'avoir accès à leur savoir-faire et éventuellement de les aider à se développer.

Enfin, en octobre encore, un point a été fait en CISC sur les expérimentations menées sur le sujet des véhicules autonomes, et une information a été donnée sur les expérimentations à venir. En l'occurrence, le but de la RATP est double : intégrer les véhicules autonomes (navettes autonomes et véhicules particuliers) dans des offres de transport public ; et appliquer ces technologies à des systèmes d'assistance à la conduite des bus et des tramways, en premier lieu sur la fonction de remisage des véhicules. Des navettes autonomes EasyMile ont été testées à Paris sur le pont Charles-de-Gaulle, à Austin et à Boulogne-sur-Mer, sur des itinéraires de quelques centaines de mètres.

## 2.5 Maîtrise des éléments financiers et de la compétitivité de l'entreprise

La maîtrise de ces éléments est un axe majeur pour l'avenir de l'entreprise.

En mars, une présentation a été faite des résultats de RATP Dev au 31 décembre 2016. Lors de la même séance, une information a été donnée aux administrateurs sur le bilan de l'activité des achats dans l'entreprise de l'année 2016. En octobre, un point a été fait sur le bilan semestriel.

Le conseil a arrêté les comptes sociaux, intégrant ceux de l'OT et ceux du GI, et les comptes consolidés de l'année 2016 lors de la séance du 24 mars 2017 ainsi que la situation au 31 décembre 2016 de l'actif réalisable et disponible et du passif exigible.

En mai a été évoquée la signature d'un accord-cadre multi-attributaire dans la fourniture d'électricité sur la période 2018-2023.

En juin a été décidée la première émission de *green bonds* par la RATP. L'objectif était de financer ou refinancer des projets d'investissements : le renouvellement du parc de matériel roulant du RER A, l'automatisation de la ligne 4 et l'achat des locotracteurs bimode électriques.

En août, le rapport trimestriel de RATP Dev et les comptes au 30 juin 2017 ont été présentés.

En décembre, le budget d'exploitation (Epic OT et GI) pour 2018, le programme d'investissements pour 2018 et les budgets de RATP Dev et du Groupe pour 2018 ont été approuvés.

En décembre a été approuvée une augmentation du capital de Logis-Transports, pour un montant maximal de 2,770 millions d'euros.

## 2.6 Environnement social et sociétal

En février, le plan de formation 2017 a été approuvé, et la politique RH a été présentée en mars.

Le rapport de gestion, intégrant les résultats financiers et les résultats en matière de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) du groupe RATP au 31 décembre 2016, a été approuvé lors de la séance de mars 2017.

En mai, les comptes de la CCAS pour l'exercice 2016 ont été approuvés et les prévisions budgétaires pour 2018 l'ont été en décembre.

La RATP a lancé en juin la première campagne « marque employeur ». Cette campagne de communication est destinée à valoriser une image d'entreprise moderne et innovante, à travers la mise en scène de vrais agents du Groupe exerçant des métiers pointus et méconnus.

Il s'agit également de renforcer l'image employeur de la RATP, fortement concurrencée par d'autres entreprises, en particulier auprès des ingénieurs, que le Groupe doit impérativement attirer pour répondre aux enjeux stratégiques de demain.

Cette campagne d'image métier est nouvelle et complémentaire du renouvellement de la communication recrutement mise en œuvre par la direction des ressources humaines avec des outils de communication ciblés pour recruter en volume des métiers en forte tension (machiniste).

En octobre, la présidente a informé le conseil que, dans le cadre de la délégation générale à l'éthique, l'entreprise a démarré un cycle sur la laïcité. La RATP a participé aux Journées nationales de la laïcité et a lancé un cycle sur le fait religieux en entreprise lors duquel chaque représentant d'une religion est venu discuter avec un spécialiste de la laïcité et de la neutralité.

La contribution prévisionnelle aux œuvres sociales a été approuvée lors de la séance de décembre.

## 2.7 Politique de développement du Groupe

Au sein du conseil, le contrôle des activités de développement des activités des filiales est effectué en commission économique et stratégique. Plus particulièrement sont examinés de façon régulière et approfondie les comptes annuels et semestriels, le budget, le plan à moyen terme (PMT) et les rapports trimestriels de la filiale la plus importante en termes de chiffre d'affaires, à savoir RATP Dev. En février, le bilan de l'année 2016 pour le Groupe et les perspectives pour 2017 ont été évoqués.

La présidente a tenu les administrateurs informés tout au long de l'année de l'actualité du développement de l'entreprise, des succès remportés par RATP Dev en France et à l'étranger. Le conseil est ainsi tenu informé des appels d'offres majeurs dans toutes les zones géographiques concernées ainsi que des développements du dossier Toscane.

Plus particulièrement, en mars une présentation du suivi des opérations de *sightseeing* de RATP Dev approuvées par le conseil (Open Tour Londres et Paris) a été faite. Les perspectives des filiales ont été présentées en juin.

En octobre, le conseil a approuvé le projet stratégique de RATP Dev et a défini le cadrage global de l'Epic par rapport à RATP Dev. Il a été rappelé que RATP Dev doit contribuer aux trois priorités du Groupe (excellence, innovation, ville durable) et être un vecteur de changement pour le groupe RATP dans la perspective de l'ouverture du réseau RATP à la concurrence.

## 2.8 Développement durable et nouvelles mobilités

Lors des séances du premier trimestre a été évoquée la démonstration, en partenariat avec le Syndicat des transports d'Île-de-France et la Ville de Paris, des deux navettes autonomes EasyMile qui ont circulé sur le pont Charles-de-Gaulle. Par la suite, un point complet sur le retour d'expérience des premières expérimentations de véhicules autonomes (pont Charles-de-Gaulle, Austin, Boulogne-sur-Mer), sur l'expérimentation de garage intelligent (projet de recherche sur le site de maintenance et de remisage du T7 à Vitry) et sur les projets en cours a été présenté lors de la séance d'octobre 2017. Le conseil a



été informé de la mise en place d'une nouvelle expérimentation de véhicule autonome à Vincennes en fin d'année.

Le rapport d'activité et de développement durable du Groupe au 31 décembre 2016 a été approuvé lors de la séance de mars 2017.

En mai, la présidente s'est rendue à Montréal pour procéder à la signature d'une convention avec la start-up Communauto, actant la prise de participation du groupe RATP au sein de la filiale française de cette entreprise d'autopartage implantée en Amérique du Nord et à Paris. Cet investissement se réalise via RATP Capital Innovation. Le groupe RATP va contribuer au développement de Communauto en Île-de-France et élargir son implantation actuelle au-delà de Paris. Ce nouveau partenariat démontre que le groupe RATP a la conviction que les solutions de mobilité comme l'autopartage sont complémentaires des offres traditionnelles de transport en commun, en proposant des solutions alternatives crédibles à la voiture individuelle quand l'offre de transports publics ne couvre pas l'intégralité des besoins de mobilité.

Le conseil a également été informé des prises de participation de RATP Capital Innovation au capital de WayzUp (désormais renommée Klaxit), société opérant sur le marché du covoiturage courte distance, en juillet 2017, et de Citizen Mobility, spécialiste du transport à la demande dédié aux personnes fragiles, dépendantes et handicapées, en novembre 2017.

### 2.9 Service, relations clients

En juin ont été retracées les actions engagées depuis 2015 en matière d'information voyageur statique (supports de signalétique), en matière d'information dynamique visuelle avec les projets Image, Zenway, en matière d'information sonore pour les espaces, en matière d'information de médias distants (site RATP).

Le 30 juin a été évoquée, dans les informations de la présidente, la signature le 30 mai dernier d'un MoU (Memorandum of Understanding) entre la RATP, la SNCF, Transdev et Blablacar visant à mettre en place une structure projet commune pour étudier l'intérêt économique et la faisabilité technique d'une plateforme multimodale d'information voyageurs temps réel à l'échelle nationale. Chaque entreprise fournit au projet l'accès à ses données information voyageurs ainsi que des expertises techniques, économiques et juridiques. Le projet est ouvert à d'autres partenaires comme les fournisseurs de données de trafic routier.

En juin encore a été évoqué le programme de modernisation de la billettique, lancé par le Syndicat des transports d'Île-de-France en 2015, permettant de raccorder les futurs opérateurs en Île-de-France et de mettre en place la tarification à distance. Le Syndicat des transports d'Île-de-France a demandé aux opérateurs de l'aider dans le choix du futur industriel devant réaliser le SI. Cette situation est source de difficultés compte tenu de l'absence de cadre contractuel. En octobre, sur le sujet de la billettique, a été évoquée la proposition faite au Syndicat des transports d'Île-de-France du déploiement de Wizway, qui a pour objet de dématérialiser les carnets de tickets, les abonnements hebdomadaires et mensuels sur smartphone.

En août, la présidente a annoncé une nouvelle campagne de lutte contre la fraude.

### 2.10 Management des risques et sécurité ferroviaire

La gestion et le management des risques du Groupe ont été évoqués lors de la séance de juin.

Le bilan de la sécurité ferroviaire a été présenté au conseil de mai. Une analyse a été faite pour chacun des réseaux.

### 2.11 Mission d'évaluation sur la gouvernance du conseil

Lors du conseil du 3 février, un point sur la gouvernance du conseil a fait l'objet d'un débat.

### 2.12 Relations institutionnelles

La présidente a régulièrement rendu compte aux administrateurs de ses rencontres avec les partenaires institutionnels de l'entreprise, les élus franciliens et nationaux et des initiatives et démarches qu'elle a engagées afin de défendre les intérêts de l'entreprise.

Le contrat entre le Syndicat des transports d'Île-de-France et la RATP a fait l'objet de nombreuses discussions et décisions tout au long de l'année. Des avenants au contrat ont ainsi été présentés, certains relevant de la compétence de la présidente par délégation du conseil l'ont été dans le cadre d'une information, d'autres dans le cadre de décisions de gestion du conseil. En particulier, le conseil de juin 2017 a considéré qu'il ne pouvait accepter les articles 3 et 7 du projet d'avenant 7 au contrat entre le Syndicat des transports d'Île-de-France et la RATP adopté par le conseil d'administration du Syndicat des transports d'Île-de-France du 28 juin 2017, sans concertation préalable. La situation a été débloquée par l'approbation simultanée lors du conseil d'octobre 2017 des avenants 7 et 8 au contrat avec le Syndicat des transports d'Île-de-France. La question du financement du GI est également un point de débat (cf. point 2.3 supra).

En mai, la médiatrice a présenté son rapport annuel.

En octobre a été évoquée la participation de la RATP aux six ateliers des Assises de la mobilité dans le but notamment de recenser les projets de mesures législatives et/ou réglementaires qu'il pourrait être intéressant pour l'entreprise de pousser.

De nombreuses réunions ont eu lieu tout au long de l'année avec la Ville de Paris sur le projet d'aménagement des places parisiennes, sur la mise en œuvre des vignettes Crit'Air, sur la mise en place d'un groupe de travail sur les sujets bus.

Les échanges avec l'État se sont poursuivis notamment en ce qui concerne les modalités de compensation de la hausse de la CSG pour la RATP, sur la suppression de la CICE.

## Annexe 3 : Liste des mandats

Nom	Fonction	Autres mandats
<b>REPRÉSENTANTS DE L'ÉTAT</b>		
Mme Bacot Marie-Anne	Membre du conseil général de l'environnement et du développement durable Présidente de la CES	Membre du conseil de surveillance de Réseau de transport d'électricité (RTE), membre du conseil de surveillance de l'Aéroport Roland-Garros, administrateur de l'Institut des hautes études de développement et d'aménagement des territoires en Europe (IHEDATE)
Mme François Sylvie	Directrice générale adjointe du groupe La Poste, en charge des ressources humaines	Membre du conseil de surveillance de La Banque Postale
M. Cadot Michel	Préfet de la Région Île-de-France et préfet de Paris	Le préfet de la Région Île-de-France siège de droit dans certains conseils dont EP Paris la Défense, Établissement public d'aménagement Paris-Saclay (EPAPS), Grand Paris Aménagement, Établissement public foncier d'Île-de-France, Établissements publics d'aménagement de Marne-la-Vallée (EPAMARNE), Établissement public d'aménagement (EPA ORSA) Orly-Rungis Seine Amont, EPA Mantois Seine Aval, EP Palais de justice de Paris Le préfet de la Région Île-de-France est commissaire du gouvernement de la Société du Grand Paris, de l'EPA Secteur IV Marne-la-Vallée France Le préfet de la Région Île-de-France est administrateur dans certains conseils dont l'Établissement public d'aménagement universitaire de la région Île-de-France (Epaurif), Société de livraison des ouvrages olympiques (SOLIDEO)
M. Charissoux Denis	Sous-directeur à la direction du Budget	Administrateur de SNCF Réseau, de l'Agence nationale pour la rénovation urbaine (ANRU), de l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (Ademe), de la Société du Grand Paris (SGP), de l'Établissement public d'aménagement de la Défense – Seine Arche (Epadesa), de l'Agence de financement des infrastructures de transport de France (Afitf), de l'Agence française pour la biodiversité (AFB)



Nom	Fonction	Autres mandats
M. de Romanet Augustin	Président-directeur général d'Aéroports de Paris	<p><b>Groupe Aéroports de Paris</b></p> <p><b>Segment international et développement aéroportuaire</b></p> <p>Groupe TAV, sociétés anonymes soumises au droit turc :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• TAV Havalimanlari Holding AS (TAV Airports), société cotée en Turquie :           <ul style="list-style-type: none"> <li>– administrateur et vice-président du conseil d'administration,</li> <li>– vice-président du comité de la gouvernance d'entreprise,</li> <li>– vice-président du comité des risques,</li> <li>– vice-président du comité des nominations;</li> </ul> </li> <li>• TAV Yatirim Holding AS (TAV Investment) : administrateur et vice-président du conseil d'administration;</li> <li>• TAV Tepe Akfen Yatirim Insaat Ve Isletme AS (TAV Construction) : administrateur et vice-président du conseil d'administration.</li> </ul> <p><b>Segment commerces et services</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Média Aéroports de Paris, société par actions simplifiée française, co-entreprise avec JCDecaux : président et administrateur;</li> <li>• Société de distribution aéroportuaire (SDA), société par actions simplifiée française, co-entreprise avec Lagardère : membre du conseil;</li> <li>• Relay@ADP, société par actions simplifiée française, co-entreprise avec Lagardère : membre du conseil de direction;</li> <li>• Fondation d'entreprise d'Aéroports de Paris : président.</li> </ul> <p><b>Autres mandats</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Airport Council International (ACI) Europe, association internationale sans but lucratif soumise au droit belge : président du conseil d'administration et du comité exécutif.</li> <li>• SCOR, société cotée européenne :           <ul style="list-style-type: none"> <li>– administrateur,</li> <li>– membre du comité des rémunérations et nominations,</li> <li>– membre du comité stratégique,</li> <li>– membre de gestion de crise.</li> </ul> </li> <li>• Le Cercle des économistes SAS, société française : membre du conseil de surveillance.</li> </ul>
M. Leblanc Gilles	Directeur régional et interdépartemental de l'équipement et de l'aménagement de la Région Île-de-France	Administrateur ADP, Ports de Paris, GPA (ex-AFTRP), EPFIF, Epadesa, EPA Orsa
Mme Lepage Solenne	Directrice de participations transports à l'agence des participations de l'État	Représentante de l'État aux conseils d'administration de SNCF Mobilités, du Groupe ADP et d'AF-KLM
M. Peylet Roland	Conseiller d'État honoraire	Aucun mandat
Mme Sueur Catherine	Directrice générale adjointe par intérim de l'AP-HP	Aucun mandat
<b>ÉLUS DES COMMUNES OU GROUPEMENTS DE COMMUNES CONCERNÉS PAR L'ACTIVITÉ DE L'ENTREPRISE</b>		
Mme Lepetit Annick	Conseillère de Paris	Présidente de la société d'aménagement Paris Batignolles Aménagement

Nom	Fonction	Autres mandats
<b>REPRÉSENTANTS DES MILIEUX SOCIO-ÉCONOMIQUES</b>		
Mme Bellon Michèle	Ancienne présidente d'ERDF, présidente du comité d'audit RATP	Membre du CA de Greentech SA (Greentech Energy System), devenue Athena Investments A/S le 12 décembre 2017 Membre du CA de HF Company Membre du CA de l'association loi 1901 Resolis
Mme Corazza Chiara	Directrice générale de Paris-Île-de-France capitale économique, directrice générale Women's forum for the economy and society	Administratrice indépendante d'APRIL.
Mme Guillouard Catherine	Présidente-directrice générale de la RATP	Présidente du conseil de surveillance de RATP Dev, vice-présidente du conseil de surveillance de Systra, administratrice d'Engie, administratrice d'Airbus SE
<b>PERSONNALITÉS REPRÉSENTANT LES CLIENTS DES TRANSPORTS COLLECTIFS</b>		
M. Babut Michel	Représentant de la Fnaut (Fédération nationale des associations d'usagers des transports)	Aucun mandat
M. Bernadelli Stéphane	Membre de l'Unaf (Union nationale des associations familiales)	Administrateur au CA de l'Union nationale des associations familiales (Unaf), administrateur désigné par l'Unaf au conseil supérieur de l'éducation routière (CSER), au conseil consultatif des consommateurs et usagers de la SNCF, au conseil d'administration de la Caisse nationale des allocations familiales (Cnaf) et de la Caisse nationale d'assurance maladie des travailleurs salariés (Cnamts)
<b>PERSONNALITÉS CHOISIES POUR LEURS COMPÉTENCES PERSONNELLES DANS LE DOMAINE DES TRANSPORTS OU DES POLITIQUES DE DÉPLACEMENT</b>		
M. Angles Bruno	Président de Crédit suisse France et Belgique	Membre du Meif – <i>Advisory Panel</i>
M. Raulin Patrice	Ancien président de la Société Lyon-Turin Ferroviaire, de la Société française du tunnel routier du Fréjus, de l'École nationale des travaux publics de l'État, et du conseil de surveillance de Aéroports de Lyon, président de la CMTTT	Membre de la commission des marchés du groupe APRR, vice-président de la Fédération habitat-humanisme, cogérant de la Foncière d'habitat-humanisme, administrateur de l'association HH Gestion, administrateur de Coallia et du Mouvement d'aide au logement
<b>REPRÉSENTANTS ÉLUS DU PERSONNEL</b>		
M. Lalouani Abdel Halim	Élu sur la liste FO (actuellement sans étiquette)	Administrateur de Logis-Transports
M. Le Pahun Didier	Élu sur la liste UNSA	Administrateur de Telcité et de Naxos
Mme De Wilde-Ghikh Laurence	Élue sur la liste UNSA	Administratrice de la SEDP et de la Fondation RATP
Mme Marquez Karen	Élue sur la liste SUD (actuellement sans étiquette)	Aucun mandat
M. Piras Fabrizio	Élu sur la liste CGT	Administrateur de Logis-Transport et de la Fondation RATP
M. Rizzi Michel	Élu sur la liste CGT – président de la CISC	Aucun mandat
M. Roué Gilles	Élu sur la liste CGT	Administrateur salarié de la Caisse de retraite du personnel de la RATP (CRP), administrateur de Promo Métro et de la SEDP
M. Saveret Gilles	Élu sur la liste CGT	Aucun mandat
Mme Jeunet-Mancy Claire	Élue sur la liste CFE-CGC	Administrateur de Telcité et de Naxos, et de la Mutuelle du personnel de la RATP

# Comptes consolidés

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés **p. 89**

État du résultat global **p. 93**

Bilan consolidé **p. 95**

Tableau des flux de trésorerie consolidés **p. 96**

Tableau de variation des capitaux propres **p. 97**

Notes annexes **p. 98**



# Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2017

Au conseil d'administration de la RATP,

## 1. Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par le commissaire aux participations de l'État, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la Régie autonome des transports parisiens (ci-après « RATP ») relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

## 2. Fondement de l'opinion

### Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

## 3. Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

### Évaluation des immobilisations incorporelles et corporelles de l'Epic

#### Risque identifié

Au 31 décembre 2017, les immobilisations incorporelles et corporelles de l'Epic représentent environ 44 % du total de l'actif.

Pour les besoins des tests de dépréciation d'actifs, les actifs à tester sont regroupés en unités génératrices de trésorerie (UGT). Les UGT définies au niveau de l'Epic RATP correspondent aux activités de gestionnaire d'infrastructure et d'opérateur de transport.

Pour ces tests, la valeur nette comptable de l'UGT est comparée à sa valeur recouvrable. Cette dernière correspond au montant le plus élevé entre la juste valeur diminuée des coûts de la vente et la valeur d'utilité, qui est égale à la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs attendus de l'UGT.

Les principales hypothèses prises en compte par la direction dans l'évaluation de la valeur recouvrable et décrites à la note 15.1 de l'annexe concernent :

- les estimations de flux de trésorerie futurs sur la base du plan d'affaires RATP approuvé par le conseil d'administration et reposant sur les dispositions financières du contrat entre le Syndicat des transports d'Île-de-France et la RATP 2016-2020, actualisées en fonction des évolutions constatées ;
- les hypothèses d'investissement ;
- les modalités de calcul des valeurs terminales ;
- les modalités de détermination des taux d'actualisation propres à chaque UGT.

Compte tenu des jugements et estimations entrant dans la détermination des valeurs recouvrables, nous avons considéré l'évaluation des immobilisations incorporelles et corporelles de l'Epic comme un point clé de notre audit.



## Notre réponse

Nous avons évalué le caractère approprié de la méthodologie retenue par RATP pour déterminer les valeurs recouvrables.

Pour les deux UGT gestionnaire d'infrastructure et opérateur de transport, nous avons apprécié les modèles et les calculs de l'entreprise notamment en :

- appréciant la qualité du processus d'élaboration et d'approbation des budgets et des prévisions ;
- comparant la progression de chiffre d'affaires et des investissements sur la durée du contrat avec le Syndicat des transports d'Île-de-France avec les dispositions du contrat ;
- appréciant le caractère raisonnable des principales hypothèses prises en compte dans ces modèles d'une part avec les budgets et prévisions établis par la direction et présentés au conseil d'administration et d'autre part avec notre connaissance du secteur et des spécificités du contrat avec le Syndicat des transports d'Île-de-France acquises notamment lors d'entretiens avec les membres du comité exécutif ;
- comparant les taux d'actualisation utilisés par activités à ceux résultant de différentes bases de données ;
- évaluant les analyses de sensibilité effectuées par la direction de RATP sur les hypothèses clés pour apprécier les impacts éventuels de ces hypothèses sur les conclusions des tests de dépréciation.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 15 et 15.1 de l'annexe aux comptes consolidés.

## Évaluation des *goodwill* de RATP Dev

Dans le cadre de son développement, le Groupe, par le biais de la sous-holding RATP Dev, a été amené à réaliser des opérations de croissance externe ciblées et à reconnaître plusieurs *goodwill*.

Ces *goodwill*, qui correspondent au cas présent à l'écart entre le prix payé et la juste valeur des actifs et passifs acquis, sont décrits dans la note 8 de l'annexe aux comptes consolidés.

Un test de dépréciation est effectué :

- chaque année pour toutes les UGT comprenant des *goodwill* ;
- dès lors qu'il apparaît un indice de perte de valeur.

Pour ces tests, la valeur nette comptable de l'UGT est comparée à sa valeur recouvrable. Cette dernière correspond au montant le plus élevé entre la juste valeur diminuée des coûts de la vente et la valeur d'utilité, qui est égale à la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs attendus de l'UGT.

La direction s'assure lors de chaque exercice que la valeur comptable de ces *goodwill*, figurant au bilan pour un montant de 347 millions d'euros, n'est pas supérieure à leur valeur recouvrable et ne présente pas de risque de perte de valeur.

Les modalités du test de dépréciation mises en œuvre sont décrites à la note 15.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

Nous avons considéré que la valorisation des *goodwill* constitue un point clé de notre audit compte tenu de leur sensibilité aux hypothèses retenues par la direction s'agissant notamment du taux de croissance retenu pour les projections de flux de trésorerie et du taux d'actualisation qui leur est appliqué.

## Notre réponse

Nous avons examiné la conformité de la méthodologie appliquée par la société aux normes comptables en vigueur.

Nous avons également effectué une analyse critique des modalités de mise en œuvre de cette méthodologie et apprécié notamment :

- le caractère raisonnable des projections de flux de trésorerie et des taux de croissance retenus par rapport au contexte économique et financier ;
- la fiabilité du processus d'établissement des estimations en examinant les causes des différences entre les prévisions des exercices précédents et les réalisations ;
- la cohérence de ces projections de flux de trésorerie avec les dernières estimations de la direction telles qu'elles ont été présentées au conseil d'administration dans le cadre des processus d'élaboration du plan moyen terme ;
- le calcul du taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie estimés par rapport aux données observables.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 8 et 15.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

## Caractère recouvrable des impôts différés actifs

### Risque identifié

Un montant d'impôts différés actifs nets de 598 millions d'euros figure dans le bilan consolidé.

Comme indiqué en note 7.2 de l'annexe aux comptes consolidés, les actifs d'impôts différés sur différences temporelles ou sur déficits reportables ne sont reconnus que dans la mesure où la réalisation d'un bénéfice imposable futur, qui permettra d'imputer les différences temporelles, est probable et la recouvrabilité de ces impôts différés actifs est appréciée sur un horizon de temps raisonnable en tenant compte des évolutions attendues du taux de l'impôt.

Nous avons identifié ce sujet comme un point clé de l'audit compte tenu de l'incertitude relative au caractère recouvrable des impôts différés actifs au 31 décembre 2017 et du jugement exercé par la direction à cet égard.

### Notre réponse

Nos travaux ont consisté à apprécier la probabilité que l'Epic RATP puisse utiliser dans le futur des pertes fiscales reportables générées à ce jour, notamment au regard :

- des impôts différés passifs existants dans la même juridiction fiscale et qui pourront être imputés sur les pertes fiscales reportables existantes avant leur expiration ;
- de la capacité de l'Epic à dégager des profits taxables futurs permettant d'absorber les pertes fiscales antérieures.

Nous avons apprécié si la méthodologie retenue par la direction pour identifier les pertes fiscales reportables existantes qui seront utilisées, soit par des impôts différés passifs soit par des profits taxables futurs, est appropriée.

Pour l'appréciation des profits taxables futurs, nous avons évalué la fiabilité du processus d'établissement des projections de résultats

futurs afin d'évaluer la probabilité que le Groupe recouvre ses actifs d'impôts différés en :

- comparant les projections de résultats des exercices antérieurs avec les résultats réels des exercices concernés ;
- comparant les projections de résultats futurs avec les projections prévues dans le contrat avec le Syndicat des transports d'Île-de-France ;
- vérifiant la cohérence des hypothèses de renouvellement du contrat avec le Syndicat des transports d'Île-de-France et leur cohérence avec les hypothèses retenues pour l'élaboration des tests de dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles ;
- faisant une analyse critique des hypothèses fiscales utilisées par la direction pour établir les projections de résultats au-delà de la période du business plan.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans la note 7.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

#### 4. Vérification des informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

#### 5. Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

##### Désignation des commissaires aux comptes

Les cabinets KPMG et Mazars ont été nommés commissaires aux comptes de RATP par le commissaire aux participations de l'État le 26 mars 2015.

Au 31 décembre 2017, les cabinets KPMG et Mazars étaient dans la troisième année de leur mission sans interruption.

#### 6. Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations néces-

saires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que, le cas échéant, de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

#### 7. Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

##### Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative



liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

## Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-la Défense, le 27 mars 2018

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit  
Département de KPMG SA  
Philippe Arnaud  
Associé

Mazars  
Lionel Gotlib  
Associé

# État du résultat global

Les états financiers sont présentés en milliers d'euros.

## 1 — Compte de résultat

	Notes	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)	3	5 486 483	5 447 767
Autres produits des activités ordinaires	3	288 572	341 756
<b>Produits des activités ordinaires</b>	<b>3</b>	<b>5 775 056</b>	<b>5 789 523</b>
Achats consommés		(571 033)	(630 051)
Autres achats et charges externes		(874 765)	(875 597)
Impôts, taxes et versements assimilés	4	(317 373)	(325 353)
Charges de personnel	5	(3 179 735)	(3 144 924)
Autres charges d'exploitation		(15 480)	(27 655)
<b>EBITDA (Excédent brut d'exploitation)</b>		<b>816 670</b>	<b>785 943</b>
Dotations aux amortissements		(380 958)	(386 093)
Dotations et reprises aux provisions	25	11 886	(18 300)
Résultat de cessions d'actifs		2 085	(6 755)
Effets des opérations sur le périmètre	2.3	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	17	(10 999)	7 531
<b>Résultat opérationnel après quote-part de résultat net des entités mises en équivalence</b>		<b>443 353</b>	<b>382 095</b>
Produits financiers	6	74 823	53 301
Charges financières	6	(249 863)	(229 137)
<b>Résultat financier</b>		<b>(175 040)</b>	<b>(175 836)</b>
<b>Résultat avant impôts</b>		<b>268 313</b>	<b>206 259</b>
Impôts sur le résultat	7	79 546	(28 051)
<b>Résultat net consolidé</b>		<b>347 859</b>	<b>178 208</b>
<b>Part du Groupe</b>		<b>338 937</b>	<b>171 019</b>
Intérêts minoritaires		8 922	7 190

## 2 — Autres éléments du résultat global

	31/12/2017	31/12/2016
<b>Résultat net consolidé</b>	<b>347 859</b>	<b>178 208</b>
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
<b>Total des éléments recyclables en résultat</b>	<b>(17 629)</b>	<b>(3 614)</b>
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)
<b>Total des éléments non recyclables en résultat</b>	<b>16 506</b>	<b>(66 143)</b>
<b>Produits et charges comptabilisés en autres éléments du résultat global</b>	<b>(1 122)</b>	<b>(69 757)</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL TOTAL</b>	<b>346 736</b>	<b>108 452</b>
Part du Groupe	340 941	100 445
Intérêts minoritaires	5 796	8 006

# Bilan consolidé

Actif	Notes	31/12/2017	31/12/2016	Passif	Notes	31/12/2017	31/12/2016
				Dotation en capital	23	433 367	433 367
<i>Goodwill net</i>	8	346 936	354 631	Contre-valeur des immobilisations mises à disposition	23	250 700	250 700
Immobilisations incorporelles	9	720 863	716 044	Réserves		3 625 430	3 449 877
Immobilisations corporelles	10	6 027 837	5 758 891	Résultat de la période		338 937	171 019
				<b>Capitaux propres – part du Groupe</b>		<b>4 648 434</b>	<b>4 304 963</b>
Titres mis en équivalence	17	123 269	139 526				
Actifs financiers disponibles à la vente	18	37 631	35 399	Intérêts minoritaires		31 321	33 039
Instruments financiers dérivés – non courants	30	122 738	144 107				
Actifs financiers en concession – non courants	14	3 795 775	3 899 597	<b>Capitaux propres</b>		<b>4 679 755</b>	<b>4 338 002</b>
Autres actifs financiers – non courants	19	351 584	463 154				
Impôts différés actifs	7	764 399	688 511	Provisions pour avantages au personnel	24	742 401	762 098
				Autres provisions – non courantes	25	160 983	160 424
<b>Actifs non courants</b>		<b>12 291 031</b>	<b>12 199 859</b>	Dettes financières – non courantes	26	4 928 560	5 402 326
				Instruments financiers dérivés – non courants	30	49 832	52 239
Stocks et en-cours	20	210 436	208 712	Impôts différés passifs	7	166 194	179 124
				Autres créditeurs		10 130	10 447
Créances d'exploitation	21	1 021 611	1 112 351				
				<b>Passifs non courants</b>		<b>6 058 099</b>	<b>6 566 659</b>
Instruments financiers dérivés – courants	30	3 239	173 740				
Actifs financiers en concession – courants	14	285 982	277 861	Autres provisions – courantes	25	67 640	74 434
Autres actifs financiers – courants	19	438 486	439 965	Dettes financières – courantes	26	2 359 513	2 279 064
				Instruments financiers dérivés – courants	30	8 226	6 718
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22	1 143 086	1 020 413	Dettes d'exploitation	27	2 220 638	2 168 024
<b>Actifs courants</b>		<b>3 102 840</b>	<b>3 233 042</b>	<b>Passifs courants</b>		<b>4 656 017</b>	<b>4 528 240</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>15 393 872</b>	<b>15 432 901</b>	<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>15 393 872</b>	<b>15 432 901</b>



# Tableau des flux de trésorerie consolidés

	Notes	31/12/2017	31/12/2016
<b>Résultat net total consolidé</b>		<b>347 859</b>	<b>178 208</b>
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	14	315 636	300 928
Élimination des résultats de cession		(5 955)	6 224
Élimination des autres éléments non monétaires		5 258	10 034
<b>Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôts</b>		<b>1 054 433</b>	<b>911 882</b>
Élimination de la charge (produit) d'impôt		(79 546)	28 051
Incidence de la variation du BFR hors investissements et subventions	28	9 808	(114 478)
Impôts payés		(7 822)	(7 465)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles</b>		<b>976 873</b>	<b>817 990</b>
Incidence des variations de périmètre		7 020	(16 070)
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles	9 et 10	(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	9 et 10	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
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>		<b>(753 110)</b>	<b>(970 727)</b>
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)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>		<b>(56 621)</b>	<b>22 380</b>
Incidence de la variation des taux de change		(4 944)	516
Incidence des changements de principes comptables		–	(10 008)
<b>Variation de la trésorerie</b>		<b>162 198</b>	<b>(139 850)</b>
Trésorerie d'ouverture		861 817	1 001 667
Trésorerie de clôture	22	1 024 015	861 817
<b>Variation de la trésorerie</b>		<b>162 198</b>	<b>(139 850)</b>

# Tableau de variation des capitaux propres

	Capital	Contre-valeur des immobilisations mises à disposition	Réserves de conversion	Écarts actuariels	Variation de juste valeur des AFS	Couverture de flux de trésorerie	Autres réserves	Capitaux propres part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2015</b>	<b>433 367</b>	<b>250 700</b>	<b>11 868</b>	<b>(98 224)</b>	<b>(224)</b>	<b>(32 356)</b>	<b>3 109 612</b>	<b>3 674 742</b>	<b>33 506</b>	<b>3 708 248</b>
Résultat net de l'exercice							171 019	171 019	7 190	178 208
Autres éléments du résultat global			(10 395)	(65 853)		5 675		(70 573)	816	(69 757)
<b>Résultat global total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(10 395)</b>	<b>(65 853)</b>	<b>0</b>	<b>5 675</b>	<b>171 019</b>	<b>100 445</b>	<b>8 006</b>	<b>108 452</b>
Autres transactions entre actionnaires							(7 054)	(7 054)	(3 350)	(10 404)
Distribution de dividendes								0	(5 114)	(5 114)
Activation des impôts différés de l'Epic RATP							537 000	537 000	0	537 000
Autres variations							(169)	(169)	(10)	(179)
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2016</b>	<b>433 367</b>	<b>250 700</b>	<b>1 473</b>	<b>(164 077)</b>	<b>(224)</b>	<b>(26 681)</b>	<b>3 810 407</b>	<b>4 304 963</b>	<b>33 039</b>	<b>4 338 002</b>
Résultat net de l'exercice							338 937	338 937	8 922	347 859
Autres éléments du résultat global			(8 702)	16 019		(5 313)		2 004	(3 126)	(1 123)
<b>Résultat global total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(8 702)</b>	<b>16 019</b>	<b>0</b>	<b>(5 313)</b>	<b>338 937</b>	<b>340 941</b>	<b>5 796</b>	<b>346 736</b>
Autres transactions entre actionnaires							239	239	(302)	(63)
Distribution de dividendes								0	(6 091)	(6 091)
Activation des impôts différés de l'Epic RATP							0	0	0	0
Autres variations							2 291	2 291	(1 120)	1 170
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2017</b>	<b>433 367</b>	<b>250 700</b>	<b>(7 229)</b>	<b>(148 058)</b>	<b>(224)</b>	<b>(31 994)</b>	<b>4 151 873</b>	<b>4 648 433</b>	<b>31 321</b>	<b>4 679 755</b>



# Notes annexes

Les états financiers sont présentés en milliers d'euros sauf exception mentionnée dans les notes.

Le groupe RATP est un acteur majeur du transport public urbain et périurbain en France, et en particulier en Île-de-France.

La société mère, la Régie autonome des transports parisiens (RATP) est un Epic créé par la loi du 21 mars 1948, doté d'une personnalité juridique à laquelle la loi confère le statut de personne morale de droit public et est immatriculée au RCS de Paris. Son siège social est situé au 54, quai de la Rapée, 75012 Paris.

La RATP a notamment pour objet l'exploitation de service public de transport en Île-de-France et a pour mission fixée par la loi n° 2009-1503 du 8 décembre 2009 relative à l'organisation et à la régulation des transports ferroviaires (loi ORTF) d'être le gestionnaire d'infrastructure de réseaux de transport public urbain de voyageurs. Cette loi :

- a reconnu à la RATP la qualité de gestionnaire de l'infrastructure des réseaux de métro et de RER (dans la limite des compétences reconnues à SNCF Réseau), dont elle assurait l'exploitation à la date du 1<sup>er</sup> janvier 2010 ;
- a décidé que l'exploitation des lignes existantes créées avant le 3 décembre 2009 se poursuit dans le cadre des conventions en cours à cette date et de celles négociées dans le cadre légal défini jusqu'au 31 décembre 2024 pour les services de bus, jusqu'au 31 décembre 2029 pour les services de tramway et jusqu'au 31 décembre 2039 pour les autres services de transports (métro et RER). Les droits d'exploitation de lignes confiés à la RATP sont donc limités dans le temps, avec un renouvellement possible de ces droits aux termes prévus par la loi ;
- définit le cadre de rémunération de la RATP dans ses missions de gestionnaire d'infrastructure et d'exploitant des lignes en assurant une rémunération appropriée des capitaux engagés.

L'offre de transport en Île-de-France est définie par le Syndicat des transports d'Île-de-France (dont le nom d'usage est Île-de-France Mobilités). L'activité de la RATP en tant qu'exploitant est régie par des contrats pluriannuels conclus avec le Syndicat des transports d'Île-de-France. Dans le cadre de ces contrats, la RATP s'engage sur la production d'un service de référence transport défini en quantité et en qualité et reçoit en contrepartie une rémunération fondée sur les recettes directes et des contributions forfaitaires versées par le Syndicat des transports d'Île-de-France.

Depuis la loi n° 2000-1208 relative à la solidarité et au renouvellement urbains, la RATP est autorisée à intervenir, par le biais de filiales, dans la conception et l'exploitation de réseaux de transports publics sur tout le territoire national et à l'étranger.

La RATP est détenue par l'État français, et les comptes consolidés du Groupe sont intégrés dans les comptes combinés de ce dernier.

Les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2017 ont été arrêtés par le conseil d'administration du 23 mars 2018.

## 1 — Référentiel comptable

### 1.1 Règles et méthodes comptables

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur les normes internationales, les états financiers consolidés du groupe RATP sont établis au 31 décembre 2017 conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne.

Ce référentiel est disponible sur le site de la Commission européenne à l'adresse suivante : [ec.europa.eu/finance/company-reporting/ifrs-financial-statements/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/finance/company-reporting/ifrs-financial-statements/index_fr.htm).

### 1.2 Évolution du référentiel IFRS et changements comptables

#### 1.2.1 Normes, amendements et interprétations d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017

En 2017, il n'y a pas de nouveaux textes IFRS dont l'application est obligatoire dans l'Union européenne à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017.

#### 1.2.2 Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne et d'application non obligatoire pour la préparation des comptes consolidés 2017

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation les normes suivantes adoptées par l'Union européenne :

- la norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients » entrera en vigueur pour les périodes comptables ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018. En 2017, un groupe de travail constitué de transporteurs a été organisé au sein de l'Union des transports publics et ferroviaires (UTP). Ce groupe a défini une position commune aux entreprises du secteur d'activité « transports » sur les principales modalités de reconnaissance du chiffre d'affaires selon la norme IFRS 15 dans le but de l'appliquer de façon homogène chez les différents acteurs du secteur. Seule l'activité de transport public de voyageurs est abordée dans cette note. La direction financière de la RATP a été associée à ces réflexions. Une analyse plus détaillée du contrat entre le Syndicat des transports d'Île-de-France et la RATP a été réalisée. Sur la base des analyses menées sur ce contrat, l'application de la norme IFRS 15 n'aura pas d'impact significatif sur la reconnaissance du chiffre d'affaires par rapport aux normes existantes actuelles ;
- la norme IFRS 9 « Instruments financiers » entrera en vigueur pour les périodes comptables ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018. Cette norme introduit notamment des modifications concernant le classement et l'évaluation des instruments financiers, ainsi que sur le traitement comptable des opérations de couverture. L'analyse des incidences de cette norme a été réalisée, le Groupe n'en attend pas d'impact significatif ;

- la norme IFRS 16 « Contrats de location » entrera en vigueur pour les exercices comptables ouverts au 1<sup>er</sup> janvier 2019. Le groupe RATP est en train d'initier les travaux de mesure des impacts de cette norme.

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation les autres normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne et applicables à compter d'un exercice postérieur au 31 décembre 2017.

## 1.3 Estimations et jugements

Pour établir les comptes du Groupe, la direction doit procéder à des estimations dans la mesure où de nombreux éléments inclus dans les états financiers ne peuvent être précisément évalués. La direction est amenée à réviser ces estimations en cas de changement des circonstances sur lesquelles elles étaient fondées ou par suite de nouvelles informations ou d'un surcroît d'expérience. En conséquence, les réalisations pourraient s'écarter sensiblement des estimations retenues au 31 décembre 2017.

Ces estimations et hypothèses concernent notamment :

- les amortissements et dépréciations d'actifs, essentiellement les immobilisations corporelles (note 10), les stocks (note 20), les créances d'exploitation (note 21), les *goodwill* (note 8), et les tests de dépréciation d'actifs (note 15) ;
- les passifs, dont les provisions pour risques, et principalement la provision pour démantèlement (note 25), les éléments relatifs aux avantages du personnel (note 24) et les passifs éventuels (note 34) ;
- l'évaluation à la juste valeur des instruments financiers (note 31) ;
- l'évaluation des risques de contrepartie des dépôts dans le cadre des contrats de *leasehold* (note 13) ;
- la reconnaissance des impôts différés actifs (note 7) ;
- la comptabilisation des contrats de concession (note 14) ;
- les regroupements d'entreprises (note 2).

Les principes comptables appliqués lors de la préparation des états financiers consolidés sont exposés ci-après dans les notes de l'annexe. Sauf indication contraire, ces méthodes ont été appliquées de façon permanente à toutes les périodes présentées.

## 1.4 Soldes intermédiaires du compte de résultat

Le groupe RATP a fait le choix de présenter son compte de résultat par nature. Plusieurs soldes intermédiaires sont distingués afin d'éclairer le lecteur des états financiers sur les éléments constitutifs du résultat net du Groupe.

### 1.4.1 L'excédent brut d'exploitation (EBITDA)

L'excédent brut d'exploitation est constitué du chiffre d'affaires et des produits annexes diminués des charges directement rattachables à l'exploitation. Celles-ci comprennent principalement les achats, la sous-traitance, les autres prestations externes, les frais de personnel, les impôts et taxes. L'ensemble des dotations aux provisions liées au personnel, notamment celles relatives aux engagements envers lui, figurent sur la ligne « Charges de personnel ».

### 1.4.2 Le résultat opérationnel après quote-part de résultat net des entités mises en équivalence

Outre l'excédent brut d'exploitation, le résultat opérationnel intègre la plupart des éléments n'ayant pas d'incidence en trésorerie (amortissements, provisions), les autres produits et charges opérationnels ainsi que la quote-part de résultat dans les entités mises en équivalence.

Les opérations revêtant un caractère inhabituel, tant par leur occurrence que par leur montant, sont isolées en autres produits et charges opérationnels. Cette présentation est motivée par le souci de fournir l'image la plus fidèle possible de la performance récurrente du Groupe.

### 1.4.3 Le résultat financier

Le Groupe présente un résultat financier qui comprend les incidences des opérations de financement. Le résultat financier correspond principalement au coût de l'endettement financier net. Le résultat financier contient les intérêts payés sur la dette financière du Groupe, les intérêts perçus sur la trésorerie disponible, le résultat des opérations de *leasehold*. Ces éléments sont présentés après opérations de couverture et y compris variation de valeur des instruments dérivés ne répondant pas aux conditions pour être qualifiés de couverture en IFRS.

## 1.5 Régime de propriété des biens inscrits à l'actif de l'Epic RATP

Les régimes de propriété des biens créés par la RATP ou historiquement mis à sa disposition sont distingués en quatre catégories d'actifs :

- la RATP est propriétaire des biens constitutifs de l'infrastructure dont elle est gestionnaire ;
- les matériels roulants et les matériels d'entretien du matériel roulant (biens de retour) appartiennent au Syndicat des transports d'Île-de-France. Il entrera en pleine possession de ces biens à l'expiration des droits d'exploitation de services de la RATP, lorsqu'il effectuera le rachat des biens à leur valeur nette comptable, nette de toute subvention, telle qu'elle figure dans les comptes annuels de l'Epic. Dans les comptes consolidés, ces biens sont comptabilisés en actifs financiers en application de l'interprétation IFRIC 12 « Accords de concession de services » (note 14) ;
- les autres biens nécessaires à l'exploitation (biens de reprise), autres que ceux mentionnés aux deux paragraphes précédents, appartiennent en pleine propriété à la RATP ; à l'expiration des droits d'exploitation de lignes, le Syndicat des transports d'Île-de-France dispose néanmoins d'un droit de reprise de ces biens. Ces biens sont comptabilisés en actifs financiers et en actifs incorporels en application de l'interprétation IFRIC 12 « Accords de concession de services » (note 14) ;
- les immeubles et autres biens qui ne sont pas affectés à l'exploitation et qui sont utilisés par la RATP pour des activités administratives, sociales ou de formation appartiennent en pleine propriété à la RATP.



Les biens inscrits à l'actif de l'Epic RATP sont comptabilisés selon les modalités suivantes :

**Type de biens**

	Gestionnaire d'infrastructure (GI)	Opérateur de transport (OT)		
	Biens propres	Biens de retour	Biens de reprise	Biens propres
<b>Nature des biens</b>	Biens relatifs à l'infrastructure.	Matériels roulants et matériels d'entretien du matériel roulant.	Il s'agit de biens nécessaires à l'exploitation : <ul style="list-style-type: none"> <li>• les centres bus,</li> <li>• certains équipements...</li> </ul>	Biens affectés aux activités administratives, sociales ou de formation.
<b>Régime de propriété</b>	La RATP est propriétaire de ces biens.	Ces biens appartiennent au Syndicat des transports d'Île-de-France. La RATP est affectataire de ces biens. Le Syndicat des transports d'Île-de-France entrera en possession des biens au terme des droits d'exploitation.	La RATP est propriétaire de ces biens. Le Syndicat des transports d'Île-de-France a la possibilité de reprendre ces biens en fin de contrat moyennant une indemnisation de la RATP.	La RATP est propriétaire de ces biens.
<b>Modalités de rémunération pendant la période d'exploitation</b>	La rémunération dédiée au GI est perçue via l'OT	L'article 14 du décret n° 2011-320 fixe les modalités de rémunération versée par le Syndicat des transports d'Île-de-France à la RATP au titre de ces biens.	Les principes et les modalités de rémunération sont prévus sur la durée du contrat avec le Syndicat des transports d'Île-de-France 2016-2020.	
<b>Modalités de rémunération à la fin des droits d'exploitation</b>	NA	L'article 14 du décret n° 2011-320 prévoit le rachat des biens à la valeur nette comptable, nette de toute subvention.	L'accord entre la RATP et le Syndicat des transports d'Île-de-France prévoit soit une reprise des biens à une valeur nulle pour les biens transférés à la RATP, soit une reprise à la valeur nette comptable nette de subventions pour les autres biens.	NA
<b>Biens éligibles à IFRIC 12 « Contrats de concessions de services »</b>	Non	Oui <sup>(1)</sup>	Oui <sup>(1)</sup>	Non

(1) Les biens éligibles à IFRIC 12 sont comptabilisés en actifs financiers en concession et/ou en immobilisations incorporelles (note 14).

## 2 — Périmètre de consolidation

### 2.1 Principes comptables liés au périmètre de consolidation

#### 2.1.1 Principes de consolidation

##### 2.1.1.1 Détermination du périmètre et méthodes de consolidation

Les comptes consolidés comprennent ceux de la RATP Epic ainsi que ceux de ses filiales, coentreprises, activités conjointes et entreprises associées.

Le Groupe comprend les filiales contrôlées. Ce contrôle est établi lorsque le Groupe dispose d'un pouvoir de diriger les activités clés qui l'exposent ou lui donnent droit à des rendements variables et lorsqu'il a la possibilité d'influer sur ces rendements. Les sociétés entrent dans le périmètre de consolidation à la date à laquelle leur contrôle est transféré au Groupe et en sortent à la date à laquelle le Groupe cesse

d'exercer un contrôle sur elles. Lorsque le Groupe perd le contrôle d'une filiale, il comptabilise la sortie des actifs et des passifs, ainsi que, le cas échéant, les intérêts minoritaires et les autres composants recyclables des capitaux propres. Le gain ou la perte qui en résulte est constaté au compte de résultat. La quote-part de participation éventuellement conservée est évaluée à la juste valeur au moment de la perte de contrôle. Les variations de pourcentage d'intérêt dans une filiale n'aboutissant pas à une perte de contrôle sont comptabilisées en capitaux propres. Les transactions entre entités consolidées sont éliminées.

Les entités sous contrôle conjoint entre le Groupe et les autres actionnaires et qualifiées de coentreprises sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence. Les coentreprises sont les partenariats dans lesquels les partenaires ont des droits sur l'actif net de l'entité contrôlée conjointement. Les partenariats qualifiés d'activité conjointe sont comptabilisés ligne à ligne à hauteur de la quote-part détenue dans les actifs, les passifs, les charges et produits revenant au Groupe. Il s'agit des partenariats dans lesquels les partenaires ont des droits directs sur les actifs et des obligations directes sur les passifs de l'entité contrôlée conjointement. Le Groupe retient notamment dans son appréciation le fait que la production de l'entité soit principalement destinée aux partenaires, ainsi que la part de financement

de l'entité par les partenaires par rapport à des financements externes. Seul le partenariat Metrolab (activité de recherche et développement) est qualifié d'activité conjointe. Les autres partenariats sont qualifiés de coentreprises.

Les entités dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence; celle-ci est présumée lorsque le Groupe détient une participation supérieure ou égale à 20 % des droits de vote.

Les titres mis en équivalence font l'objet d'un test de dépréciation en cas d'apparition d'un indice de perte de valeur.

Les comptes des entités consolidées et mises en équivalence sont retraités pour les mettre en conformité avec les principes comptables du Groupe.

### Cas particulier de la SA HLM Logis-Transports

L'appréciation du contrôle sur les SA HLM tient compte du caractère atypique de ces sociétés, des spécificités de leur fonctionnement et des contraintes très strictes imposées par la réglementation HLM.

Ainsi, malgré une participation à près de 100 % de la RATP, celle-ci a été exclue du périmètre de consolidation car le Groupe estime ne pas avoir de contrôle au sens d'IFRS 10 pour les raisons suivantes :

- la réglementation HLM impose des contraintes financières et réglementaires (restriction du bénéfice distribuable, restriction des droits au boni de liquidation...) qui limitent les droits dans les rendements variables dont la RATP pourrait bénéficier ;
- la dette des sociétés HLM est, dans sa quasi-totalité garantie, opération par opération, par les collectivités publiques concernées. Par conséquent, la RATP ne porte pas les risques de remboursement des emprunts de Logis-Transports ;
- la RATP exerce une influence sur certains aspects de gestion de Logis-Transports sans que cette influence puisse être qualifiée de contrôle. La RATP ne peut diriger les activités pertinentes de Logis-Transports malgré sa participation majoritaire. Les actifs de Logis-Transports sont les terrains et immeubles de logements conventionnés. Ces actifs sont soumis à des restrictions très importantes en ce qui concerne leur cession (impossible en dehors du monde HLM). Ils sont source de recettes (loyers) réglementées par le législateur tant dans leur fixation que leur évolution. L'utilisation même de ces actifs n'est pas libre compte tenu des quotas de réservation de logements imposés par les préfetures et les collectivités locales. L'attribution des logements aux agents RATP fait l'objet d'un examen en commission d'attribution au même titre et selon les mêmes modalités que pour les candidats externes.

Les titres de participation Logis-Transport sont classés au bilan en actifs financiers disponibles à la vente et sont évalués à leur coût d'acquisition, diminué le cas échéant des pertes de valeur.

Les principaux éléments financiers de la SA HLM Logis-Transports sont présentés dans la note 18.

#### 2.1.1.2 Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. En application de cette méthode, les actifs identifiables acquis et les passifs repris de l'entreprise acquise doivent être comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition correspondant à la date de prise de contrôle.

Le *goodwill* résultant du regroupement d'entreprises est évalué comme étant l'excédent du montant total de la contrepartie transférée, du montant de toute participation ne donnant pas le contrôle et, le cas échéant, de la juste valeur de la participation antérieurement détenue par rapport au solde net des justes valeurs des actifs identifiables acquis et des passifs repris à la date d'acquisition.

Ce *goodwill* est évalué dans la monnaie fonctionnelle de l'entité acquise et est inscrit à l'actif du bilan consolidé. Le Groupe a la possibilité d'opter, transaction par transaction, à la date d'acquisition, pour une évaluation des participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires) soit à la juste valeur (« *goodwill* complet ») soit à la quote-part dans la juste valeur de l'actif net identifiable de l'entreprise acquise. Cette seconde méthode est la plus fréquemment appliquée par le Groupe.

Les frais connexes à la réalisation d'une opération d'acquisition sont comptabilisés en résultat des périodes au cours desquelles les coûts sont engagés et les services reçus.

#### 2.1.1.3 Engagements d'achat d'intérêts minoritaires

Les passifs financiers comprennent les *puts* sur minoritaires consentis par le Groupe.

Le Groupe a retenu le traitement comptable suivant pour ces engagements :

- à la mise en place du *put*, la valeur actualisée du prix d'exercice est comptabilisée en tant que passif financier avec pour contrepartie la réduction des intérêts minoritaires et au-delà, le solde est comptabilisé en capitaux propres – part du Groupe ;
- à chaque clôture, le montant du passif financier est réévalué et les variations de passif trouvent leur contrepartie en capitaux propres – part du Groupe.

Les *puts* à prix variable sont évalués à la date de clôture sur la base d'estimations des modalités contractuelles du prix d'exercice selon les derniers éléments connus (soit prix d'exercice fonction de la juste valeur, soit fonction d'une formule).

### 2.1.2 Méthodes de conversion

#### 2.1.2.1 Monnaie de fonctionnement et monnaie de présentation

Les états financiers consolidés sont présentés en euros qui est la monnaie de présentation du Groupe. Les éléments inclus dans les états financiers de chacune des entités du Groupe sont évalués en utilisant la monnaie du principal environnement économique dans lequel l'entité exerce ses activités (« la monnaie fonctionnelle »).

#### 2.1.2.2 Conversion des états financiers des filiales étrangères

Les états financiers des filiales dont les monnaies fonctionnelles sont différentes de la monnaie de présentation du Groupe ont été convertis en euros selon la méthode suivante :

- les comptes de bilan sont convertis sur la base des taux de change en vigueur à la date de clôture ;
- les comptes de produits et de charges sont convertis, par simplification, sur la base du taux moyen de la période.



Les différences de conversion sur le résultat et les capitaux propres sont portées directement en autres éléments du résultat global sous la rubrique « Réserves de conversion » pour la part du Groupe et sous la rubrique « Intérêts minoritaires » pour la part des minoritaires. Lors de la cession d'une société étrangère, les différences de conversion comptabilisées en autres éléments du résultat global s'y rapportant sont reconnues en résultat, en profit ou perte de cession.

### 2.1.2.3 Conversion des opérations en devises

Les opérations en monnaie étrangère sont converties dans la monnaie fonctionnelle au cours du jour de la transaction.

À chaque arrêté comptable, les actifs et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis au cours de clôture. Les différences de change sont comptabilisées dans le résultat de la période ou comme une composante distincte des autres éléments du résultat global s'ils sont relatifs à des investissements nets dans des activités à l'étranger ou des couvertures de flux de trésorerie.

## 2.2 Évolutions du périmètre de consolidation

La liste des sociétés intégrées au périmètre de consolidation figure à la note 38 de la présente annexe.

Les variations de périmètre intervenues durant l'exercice n'ont pas d'incidence significative sur les états financiers consolidés.

## 2.3 Effets des opérations sur le périmètre sur le compte de résultat

	31/12/2017	31/12/2016
Effets des opérations sur le périmètre sur le compte de résultat	3 834	(461)

Les opérations sur le périmètre correspondent principalement à la plus-value de cession de la société Fullington.

## 3 — Reconnaissance du revenu

Le revenu est constaté lorsqu'il y a transfert des principaux risques et avantages vers l'acheteur, ce qui coïncide généralement avec le transfert de propriété ou la réalisation du service. Le revenu est évalué déduction faite des remises, escomptes financiers et taxes sur le chiffre d'affaires, et après élimination des ventes intragroupe.

Les revenus liés aux activités de transport sont comptabilisés lorsque la prestation est réalisée.

### 3.1 Chiffre d'affaires de la RATP

Il est constitué :

#### 1. Des produits du transport qui comprennent :

- les recettes directes provenant des usagers;
- les contributions du Syndicat des transports d'Île-de-France :

Le mécanisme de rémunération pour la période 2016-2020 intègre :

- une contribution d'exploitation « C1 » relative aux charges d'exploitation destinée à couvrir les obligations de service public. Cette contribution se décompose en trois éléments :
  - une contribution forfaitaire « C11 » couvrant les charges d'exploitation de l'opérateur de transport et du gestionnaire d'infrastructure non couvertes par les recettes « voyageurs » ;
  - une contribution « C12 » couvrant à l'euro/l'euro les impôts et taxes ;
  - et une contribution « C13 » couvrant l'écart entre les recettes directes prévisionnelles indexées selon les modalités prévues pour la contribution forfaitaire « C11 » et le montant des recettes directes prévisionnelles actualisées des décisions tarifaires du Syndicat des transports d'Île-de-France ;
- une contribution « C2 » liée au financement des investissements. Dans le cadre de l'application d'IFRIC 12 sur les accords de concession de services, la part de contribution « C2 » relative aux biens de retour et aux biens de reprise est analysée comme l'amortissement et la rémunération des actifs financiers constatés au titre de ces biens (note 14) ;
- un bonus ou malus relatif aux indicateurs de qualité du service ;
- un mécanisme d'intéressement avec partage des risques et des gains entre la RATP et le Syndicat des transports d'Île-de-France fondé sur les recettes directes réalisées par comparaison avec l'objectif prévu au contrat ;
- et une contribution « C4 » spécifique au financement de l'acquisition du matériel roulant des tramways T3, T5, T6, T7 et T8 (remboursement à l'euro/l'euro des redevances de crédit-bail). Dans le cadre de l'application d'IFRIC 12 sur les accords de concession de services, cette contribution « C4 » est analysée comme l'amortissement et la rémunération des actifs financiers constatés au titre de ces biens (note 14).

Ces produits du transport sont prévus par la convention pluriannuelle 2016-2020 conclue entre le Syndicat des transports d'Île-de-France et la RATP. Les contributions « C11 » et « C2 » sont revalorisées chaque année par l'application d'une formule d'indexation assise sur des indices, conformément aux dispositions du contrat avec le Syndicat des transports d'Île-de-France.

Les tarifs publics sont décidés par Île-de-France Mobilités, autorité organisatrice. Ils constituent une obligation de service public que la RATP doit respecter.

#### 2. Des produits des activités annexes. Ils comprennent principalement :

- les revenus de la publicité commerciale et des locaux commerciaux ;
- les remboursements divers (dont frais de formation).

#### 3. Des recettes hors transport :

Les recettes hors transport comprennent principalement les prestations de service et de travaux à des tiers, la vente de produits, la radiotéléphonie et les télécommunications. Les produits des contrats d'ingénierie et de construction et leurs coûts associés sont comptabilisés respectivement en produits et en charges en fonction du degré d'avancement à la date de clôture de la période présentée. Le degré d'avancement est mesuré par le rapport existant entre les coûts encourus pour les travaux exécutés à la date considérée et les coûts totaux estimés du contrat.

La marge réalisée à l'avancement est comptabilisée seulement lorsqu'elle peut être mesurée de manière fiable. Lorsqu'il est probable que le total des coûts du contrat sera supérieur aux produits, la perte à terminaison attendue est immédiatement comptabilisée en charge sous forme de dépréciation des créances relatives aux contrats concernés, puis provisionnée au passif si nécessaire.

### 3.2 Chiffre d'affaires des filiales

Il est essentiellement constitué de produits du transport qui comprennent notamment :

- des recettes directes provenant des usagers ;
- des contributions tarifaires versées par les autorités organisatrices de transport.

### 3.3 Produits des activités ordinaires

	31/12/2017	31/12/2016
Produits du transport	4 628 672	4 610 782
Produits des activités annexes	157 867	148 923
Recettes hors transport	583 134	572 117
Revenus des actifs financiers en concession	116 810	115 946
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>5 486 483</b>	<b>5 447 767</b>
Opérations de ventes de biens mis en concession	189 683	252 596
Autres	98 889	89 160
<b>Autres produits des activités ordinaires</b>	<b>288 572</b>	<b>341 756</b>
<b>PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES</b>	<b>5 775 056</b>	<b>5 789 523</b>

Répartition du chiffre d'affaires des principales filiales entre la France et l'international :

	31/12/2017			31/12/2016		
	Chiffre d'affaires	Chiffre d'affaires France	Chiffre d'affaires international	Chiffre d'affaires	Chiffre d'affaires France	Chiffre d'affaires international
RATP	4 372 292	4 372 292		4 321 982	4 321 982	
RATP Dev France/Suisse	385 816	380 701	5 115	381 034	369 801	11 233
RATP Dev Italie	20 755		20 755	20 341		20 341
RATP Dev UK	339 181		339 181	389 818		389 818
RATP Dev USA	136 323		136 323	131 825		131 825
RATP Dev Afrique	162 965		162 965	134 175		134 175
RATP Dev Asie – Moyen-Orient	35 712		35 712	36 356		36 356
Ixxi et ses filiales	4 736	4 736		3 969	3 969	–
Autres	28 704	28 704		28 268	28 169	99
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>5 486 483</b>	<b>4 786 432</b>	<b>700 051</b>	<b>5 447 767</b>	<b>4 723 920</b>	<b>723 846</b>

## 4 — Impôts, taxes et versements assimilés

	31/12/2017	31/12/2016
Impôts, taxes et versements assimilés	(317 373)	(325 353)

Le poste comprend notamment les impôts et taxes sur rémunérations pour 175 millions d'euros et la contribution économique territoriale pour 85 millions d'euros.

## 5 — Charges de personnel

### 5.1 Impacts financiers

	31/12/2017	31/12/2016
Rémunérations	(2 207 059)	(2 172 899)
Charges sociales	(947 084)	(922 421)
Autres avantages à long terme	(2 995)	(6 927)
Avantages postérieurs à l'emploi	(47 041)	(55 693)
Participation des salariés	(52 588)	(51 390)
Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi	77 032	64 406
<b>TOTAL CHARGES DE PERSONNEL</b>	<b>(3 179 735)</b>	<b>(3 144 924)</b>

La RATP a cédé, pour un montant net de 131 millions d'euros le 15 décembre 2017, la créance de CICE du groupe fiscalement intégré, à un établissement de crédit qui en est devenu propriétaire. La créance cédée ne peut plus être imputée sur l'impôt.

### 5.2 Effectifs du Groupe

	31/12/2017	31/12/2016
RATP Epic	44 054	43 981
RATP Dev et ses filiales	16 848	16 203
Autres filiales	220	251
<b>EFFECTIF MOYEN DES SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES</b>	<b>61 122</b>	<b>60 435</b>

Il s'agit des effectifs des sociétés en intégration globale pris à 100 %. Les effectifs des entités mises en équivalence ne sont pas pris en compte.

## 5.3 Régimes d'avantages au personnel à cotisations définies

L'organisation du dispositif de financement des retraites de l'Epic RATP découle de l'application des décrets suivants :

- n° 2005-1635 du 26 décembre 2005 relatif à la Caisse de retraites du personnel de la Régie autonome des transports parisiens (CRP-RATP);
- n° 2005-1636 du 26 décembre 2005 relatif aux conventions financières passées par le régime spécial de retraites du personnel de la Régie autonome des transports parisiens, au taux et à l'assiette des cotisations perçues par ce régime et modifiant le décret n° 59-157 du 7 janvier 1959 relatif à l'organisation des transports de voyageurs en Île-de-France;
- n° 2005-1637 du 26 décembre 2005 relatif aux ressources de la Caisse de retraites du personnel de la Régie autonome des transports parisiens;

- n° 2005-1638 du 26 décembre 2005 fixant les taux des cotisations dues à la Caisse de retraites du personnel de la Régie autonome des transports parisiens.

Ces textes expliquent que la CRP-RATP, organisme d'État, est le débiteur des retraites, et que la RATP a l'obligation de payer des cotisations calculées de façon spécifique, mais dont le montant est celui qui est exigible de toute entreprise ayant des personnes salariées ressortissantes de la protection sociale de droit commun (régimes obligatoires, à savoir Cnavts et Agirc-Arrco). Par décision en date du 13 juillet 2009, la Commission européenne a validé ce dispositif, via une décision notifiée aux autorités françaises.

La RATP verse à la CRP-RATP des cotisations assises sur les salaires. En vertu des décrets de décembre 2005 ces cotisations sont libératoires. Il n'existe donc aucun passif actuariel à ce titre. Les paiements de la RATP sont constatés en charges de la période à laquelle ils sont liés.

La charge de retraite 2017 s'élève à 284 488 milliers d'euros et est comptabilisée intégralement en résultat opérationnel dans les charges de personnel.

## 6 — Résultat financier

### Coût de l'endettement

	31/12/2017	31/12/2016
Charges d'intérêts des opérations de financement	(180 682)	(183 319)
Variation de coût amorti	(1 841)	996
Résultat de change sur emprunts	(177 202)	(52 466)
Résultat sur couverture <i>fair value hedge</i>	(1 491)	(172)
Reprise en résultat des opérations de couverture	4 737	(3 348)
Intérêts des dérivés de couverture et de <i>trading</i>	1 098	2 763
Résultat des opérations non qualifiées de couverture	2 711	(1 008)
Résultat net de change sur dérivés	177 081	52 466
<b>TOTAL COÛT DE L'ENDETTEMENT BRUT</b>	<b>(175 589)</b>	<b>(184 088)</b>

### Autres charges et produits financiers

	31/12/2017	31/12/2016
Revenus des participations	1 063	653
Produits sur trésorerie et équivalents de trésorerie	2 239	3 275
Résultat du <i>leasehold</i>	1 404	734
Résultat de change lié aux éléments opérationnels	4 350	5 137
Autres charges ou produits financiers	(8 507)	(1 546)
<b>Total produits financiers</b>	<b>74 823</b>	<b>53 301</b>
<b>Total charges financières</b>	<b>(249 863)</b>	<b>(229 136)</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(175 040)</b>	<b>(175 835)</b>

Le résultat de change trouve sa contrepartie dans le résultat des dérivés de couverture. La gestion du risque financier est détaillée en note 29.



## 7 — Impôts sur le résultat

Les impôts sur le résultat comprennent la charge ou le produit d'impôt exigible et la charge ou produit d'impôt différé.

### Modalités d'assujettissement à l'impôt sur les sociétés à compter de 2016

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, la RATP est soumise à l'impôt sur les sociétés ainsi qu'aux taxes assimilées (taxe d'apprentissage et taxe sur les véhicules des sociétés). La RATP considère également que cette échéance l'a conduite à s'acquitter de la taxe sur les salaires à compter du même exercice.

Préalablement à l'entrée en fiscalité au 1<sup>er</sup> janvier 2016, la RATP a réévalué en franchise d'impôt les actifs et passifs constituant le bilan comptable au 31 décembre 2015 à leur valeur vénale. Celle-ci correspond à la valeur fiscale des biens constitutifs du bilan fiscal d'ouverture. L'écart de réévaluation « fiscale » résultant de la différence entre la valeur réévaluée et la valeur comptable des biens figurant au bilan d'ouverture est suivi de manière extra-comptable. Il génère donc un amortissement fiscal utilisé pour le seul calcul de l'impôt.

S'agissant des subventions d'équipement accordées aux entreprises par l'Union européenne, l'État, les collectivités publiques ou tout autre organisme public et affectées à la création ou l'acquisition d'immobilisations, l'article 42 septies du Code général des impôts (CGI) prévoit que l'imposition de ces subventions peut être opérée au fur et à mesure des amortissements pour la fraction de la subvention affectée à des immobilisations amortissables, et sur une période de dix ans pour la fraction de la subvention affectée à des immobilisations non amortissables. La RATP n'étant pas assujettie à l'impôt sur les sociétés au moment de l'attribution des subventions acquises avant le 1<sup>er</sup> janvier 2016, elle n'était pas en mesure d'opter pour le régime optionnel de l'article 42 septies du CGI. Par conséquent, sur le plan fiscal, la Direction de la législation fiscale considère que les subventions acquises à la RATP avant le 1<sup>er</sup> janvier 2016 se rattachent à des exercices antérieurs à l'entrée en fiscalité et ne sont donc pas imposables.

### Intégration fiscale

Depuis 2016, la RATP a opté pour le régime d'intégration fiscale des filiales françaises contrôlées à plus de 95 %, prévu par l'article 223A du Code général des impôts.

Le périmètre de l'intégration fiscale comprend la plupart des filiales françaises. Aux termes des conventions d'intégration fiscale, les filiales supportent une charge d'impôt équivalente à celle qu'elles auraient supportée en l'absence d'intégration. Le produit d'intégration fiscale est acquis à l'Epic RATP. Conformément aux conventions d'intégration fiscale signées avec les sociétés antérieurement mères d'une intégration fiscale, pour l'année 2017, ce produit est partiellement rétrocédé à la société intégrée de telle sorte que le changement du périmètre d'intégration fiscale soit neutre pour les sociétés mères d'une intégration fiscale avant 2016.

## 7.1 Charge d'impôts sur le résultat

	31/12/2017	31/12/2016
Charge/Produit d'impôts courants	(19 389)	(18 355)
Charge/Produit lié à l'intégration fiscale	8 966	10 833
Charge/Produit d'impôts différés	89 968	(20 529)
<b>TOTAL IMPÔTS</b>	<b>79 546</b>	<b>(28 051)</b>

## 7.2 Impôts différés

Les impôts différés sont comptabilisés à concurrence des différences temporelles entre la base fiscale des actifs et passifs et leur valeur comptable dans les états financiers consolidés. Aucun impôt différé n'est comptabilisé s'il naît de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif lié à une transaction, autre qu'un regroupement d'entreprises qui, au moment de la transaction, n'affecte ni le résultat comptable ni le résultat fiscal.

Les impôts différés sont déterminés selon la méthode du report variable sur la base des taux d'impôt (et des réglementations fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture et dont il est prévu qu'ils s'appliqueront lorsque l'actif d'impôt différé concerné sera réalisé ou le passif d'impôt différé réglé.

Les actifs d'impôts différés sur différences temporelles ou sur déficits reportables ne sont reconnus que dans la mesure où la réalisation d'un bénéfice imposable futur, qui permettra d'imputer les différences temporelles, est probable.

Des impôts différés sont comptabilisés au titre des différences temporelles liées à des participations dans des filiales et des entreprises associées, sauf si au regard du calendrier de reversement de ces différences temporelles il est probable que ce reversement n'interviendra pas dans un avenir proche.

Les impôts différés comptabilisés sont calculés selon le taux d'imposition propre à chaque pays. Pour la preuve d'impôt au niveau du Groupe, le taux d'impôt théorique retenu est de 34,43 %.

Compte tenu des caractéristiques intrinsèques de la contribution sur la valeur ajoutée économique (CVAE), notamment du mécanisme de plafonnement, le Groupe comptabilise cette charge en résultat opérationnel.

Les mouvements d'impôts différés nets sont les suivants :

	Impôts différés actifs – bruts	Impôts différés actifs – non appréhendés	Impôts différés actifs	Impôts différés passifs	Impôts différés nets
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2017</b>	<b>4 861 612</b>	<b>(4 173 101)</b>	<b>688 511</b>	<b>(179 124)</b>	<b>509 387</b>
Impôts comptabilisés au compte de résultat	(224 490)	305 271	80 781	9 187	89 968
Impôts comptabilisés directement en autres éléments du résultat global	(5 022)	2 405	(2 617)	(37)	(2 654)
Variation de périmètre	(5)	0	(5)	1 792	1 787
Écarts de conversion	(3 873)	2 279	(1 594)	1 125	(469)
Autres	(2 784)	2 107	(677)	866	189
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2017</b>	<b>4 625 438</b>	<b>(3 861 039)</b>	<b>764 399</b>	<b>(166 191)</b>	<b>598 208</b>

Les impôts différés bruts par nature sont les suivants :

	31/12/2017	31/12/2016
Impôts différés actifs résultat	709 301	146 132
Impôts différés actifs réserves	55 098	542 379
<b>Total impôts différés actifs</b>	<b>764 399</b>	<b>688 511</b>
Impôts différés passifs résultats	163 947	176 753
Impôts différés passifs réserves	2 244	2 371
<b>Total impôts différés passifs</b>	<b>166 191</b>	<b>179 124</b>
<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS</b>	<b>598 208</b>	<b>509 387</b>
Dont :		
• différences temporelles comptables/fiscales	4 075 462	4 365 842
• écarts d'évaluation	(7 225)	(7 085)
• crédit-bail	(834)	(995)
• avantages au personnel	207 045	213 975
• instruments de couverture	10 985	11 606
• provisions réglementées	(45 049)	(29 896)
• reports déficitaires	3 915	3 224
• pertes de valeur sur impôts différés actifs	(3 644 751)	(4 047 036)
• autres	(1 339)	(249)

Au 31 décembre 2017, les différences temporelles de la RATP résultant des écarts entre :

- les valeurs comptables des immobilisations et leurs valeurs au bilan fiscal d'ouverture au 1<sup>er</sup> janvier 2016 ;
- les durées d'amortissement fiscales et les durées d'amortissement comptables ;
- le traitement fiscal et comptable des reprises des subventions existantes au 1<sup>er</sup> janvier 2016 ;

sont génératrices d'impôts différés actif (IDA) sur une période de plusieurs dizaines d'années.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2016 et conformément à la norme IAS 12, le groupe RATP a, pour évaluer cette créance d'impôt, apprécié la recouvrabilité de ces IDA sur un horizon de temps raisonnable en tenant compte des évolutions attendues du taux de l'impôt. Une créance d'impôt différé actif d'un montant de 537 millions d'euros par la contrepartie des capitaux propres a été comptabilisée.

Le traitement comptable de cette créance, par les capitaux propres, n'est pas conforme aux dispositions de la norme IAS 12 et de l'interprétation SIC 25. Elle permet toutefois une meilleure lisibilité du compte de résultat de l'exercice.

En 2016, cette créance a été partiellement reprise en fonction de son utilisation, par la contrepartie d'une charge d'impôt différé, pour un montant de 22 millions d'euros.

Au 31 décembre 2017, la créance a été mise à jour en contrepartie du compte de résultat en prenant en compte :

- la mise à jour des effets fiscaux relatifs sur la loi de finance 2017 (évolution taux d'impôts, reclassement du CICE...) pour +78 millions d'euros ;
- l'actualisation des résultats futurs attendus pour +44 millions d'euros ;
- la reprise de la créance en fonction de son utilisation pour –38 millions d'euros.

La créance nette s'élève à 599 millions d'euros au 31 décembre 2017.



## 7.3 Preuve d'impôt

	31/12/2017	31/12/2016
<b>Résultat net</b>	<b>347 859</b>	<b>178 208</b>
(-) part des entités mises en équivalence	(10 999)	7 531
(-) impôts sur le résultat	79 546	(28 051)
Résultat avant impôt des sociétés intégrées	279 312	198 728
Taux d'impôt applicable en France	34,43 %	34,43 %
<b>Charge d'impôt théorique</b>	<b>(96 167)</b>	<b>(68 422)</b>
Différences de taux sur juridictions étrangères	5 303	882
Autres différences permanentes	4 276	(27 708)
Impact des différences de taux d'imposition	(2 066)	(239)
Effets d'intégration fiscale	8 966	10 833
Autres éléments d'impôt courant	1 609	1 027
Imputation de déficits et d'impôts différés non activés antérieurement	282 321	157 547
Déficits de la période non activés	(124 696)	(101 971)
<b>Charge d'impôt au compte de résultat</b>	<b>79 546</b>	<b>(28 051)</b>
<b>Taux d'impôt effectif</b>	<b>28,48 %</b>	<b>-14,12 %</b>

## 8 — Goodwill

Les *goodwill* sont initialement reconnus lors d'un regroupement d'entreprises tel que décrit en note 2.1.1.2.

Après leur comptabilisation initiale, ils figurent au bilan à leur coût diminué des pertes de valeur éventuelles. Ils ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de perte de valeur et au minimum une fois par an.

En cas de perte de contrôle d'une participation, la plus ou moins-value de cession tient compte de la valeur nette comptable du *goodwill* affecté à l'activité cédée.

L'évolution des *goodwill* par unité génératrice de trésorerie est la suivante :

	31/12/2015	Variation de périmètre	Effets de change	Pertes de valeurs	Reclassement	Autres	31/12/2016
France	78 857	10 525	-	-	-	(1 758)	87 624
Grande-Bretagne	109 350	-	(15 607)	-	-	-	93 743
<i>Sightseeing</i>	160 290	-	(8 465)	-	-	(729)	151 096
Autres	21 728	-	439	-	-	-	22 167
<b>TOTAL</b>	<b>370 226</b>	<b>10 525</b>	<b>(23 633)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(2 487)</b>	<b>354 631</b>

	31/12/2016	Variation de périmètre	Effets de change	Pertes de valeurs	Reclassement	Autres	31/12/2017
France	87 624	(513)	-	-	-	-	87 111
Grande-Bretagne	93 743	-	(3 279)	-	-	-	90 465
<i>Sightseeing</i>	151 096	-	(1 778)	-	-	-	149 318
Autres	22 167	-	(2 125)	-	-	-	20 042
<b>TOTAL</b>	<b>354 631</b>	<b>(513)</b>	<b>(7 182)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>346 936</b>

## 9 — Immobilisations incorporelles

### Frais de recherche et de développement

Les dépenses de développement sont comptabilisées en tant qu'immobilisation à compter de la date à laquelle la direction a pris la décision d'investir si, et seulement si, les dépenses peuvent être mesurées de façon fiable et le Groupe peut démontrer la faisabilité technique de l'achèvement de l'immobilisation incorporelle, l'existence d'avantages économiques futurs probables et son intention ainsi que la disponibilité de ressources suffisantes pour achever le développement et utiliser l'actif. Les procédures internes permettent de matérialiser la date de décision d'investir de la direction.

Les frais de développement sont amortis sur les durées d'utilisation des immobilisations corporelles auxquelles ils se rattachent.

### Immobilisations incorporelles en concession et autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles figurent au bilan à leur valeur historique. Elles sont systématiquement amorties sur leur durée d'utilité et diminuées le cas échéant des pertes de valeur.

Ce poste comprend essentiellement les actifs incorporels de concession constitués au titre des biens de reprise de la RATP en application d'IFRIC 12 « Accords de concession » (notes 1.5 et 14).

Les autres immobilisations incorporelles comprennent également les logiciels qui sont amortis linéairement sur une durée de trois à dix ans. Seuls les coûts de développements spécifiques et de paramétrages particuliers de systèmes de gestion transversaux à la RATP Epic sont amortis sur dix ans.

	31/12/2015	Acquisitions	Mises au rebut, cessions	Reclassements	Variations de périmètre, écarts de conversion	Impact actif mis en concession	31/12/2016
<b>Valeurs brutes</b>							
Droit au bail	5 909	261	(1)	0	(478)	0	5 691
Frais de recherche et développement	42	0	0	49	423	(48)	466
Concessions, brevets et droits similaires	472 887	2 137	(617)	56 085	168	(25)	530 635
Fonds commercial	2 507	0	(37)	37	(33)	0	2 474
Autres immobilisations incorporelles	53 302	261	0	1 442	(1 637)	0	53 367
Immobilisations incorporelles en concession	369 343	0	0	0	0	62 368	431 711
Immobilisations incorporelles en cours	103 183	82 269	0	(44 233)	27	0	141 246
<b>Total valeurs brutes</b>	<b>1 007 172</b>	<b>84 928</b>	<b>(655)</b>	<b>13 380</b>	<b>(1 530)</b>	<b>62 295</b>	<b>1 165 590</b>

	31/12/2015	Dotations aux amortissements	Mises au rebut, cessions, reprise	Reclassements	Variations de périmètre, écarts de conversion	Impact actif mis en concession	31/12/2016
<b>Amortissements et dépréciations</b>							
Droit au bail	(1 851)	(101)	0	0	58	0	(1 894)
Frais de recherche et développement	(42)	(7 210)	0	0	(297)	7 170	(379)
Concessions, brevets et droits similaires	(359 333)	(41 061)	558	(109)	(124)	300	(399 770)
Fonds commercial	(889)	(53)	1	0	43	0	(898)
Autres immobilisations incorporelles	(23 445)	(8 696)	0	10	1 697	0	(30 434)
Immobilisations incorporelles en concession	(12 856)	0	0	0	0	(3 315)	(16 171)
<b>Total amortissements et dépréciations</b>	<b>(398 415)</b>	<b>(57 122)</b>	<b>559</b>	<b>(99)</b>	<b>1 376</b>	<b>4 155</b>	<b>(449 546)</b>
<b>Valeurs nettes</b>	<b>608 757</b>	<b>27 806</b>	<b>(96)</b>	<b>13 281</b>	<b>(154)</b>	<b>66 450</b>	<b>716 044</b>



	31/12/2016	Acquisitions	Mises au rebut, cessions	Reclassements	Variations de périmètre, écarts de conversion	Impact actif mis en concession	31/12/2017
<b>Valeurs brutes</b>							
Droit au bail	5 691	0	0	(2 994)	(71)	0	2 626
Frais de recherche et développement	466	0	0	18 454	51	(18 393)	578
Concessions, brevets et droits similaires	530 635	2 220	(3 000)	71 118	(269)	(204)	600 500
Fonds commercial	2 474	0	0	(68)	(30)	0	2 376
Autres immobilisations incorporelles	53 367	713	(33)	652	(1 817)	0	52 882
Immobilisations incorporelles en concession	431 711	0	0	0	0	(40 619)	391 092
Immobilisations incorporelles en cours	141 246	96 712	(336)	(62 582)	(12)	0	175 029
<b>Total valeurs brutes</b>	<b>1 165 590</b>	<b>99 645</b>	<b>(3 369)</b>	<b>24 580</b>	<b>(2 147)</b>	<b>(59 216)</b>	<b>1 225 082</b>

	31/12/2016	Dotations aux amortissements	Mises au rebut, cessions, reprise	Reclassements	Variations de périmètre, écarts de conversion	Impact actif mis en concession	31/12/2017
<b>Amortissements et dépréciations</b>							
Droit au bail	(1 894)	(34)	0	386	9	0	(1 533)
Frais de recherche et développement	(379)	(8 768)	0	0	(19)	8 669	(497)
Concessions, brevets et droits similaires	(399 770)	(49 417)	1 920	(29)	103	362	(446 831)
Fonds commercial	(898)	(33)	0	1	23	0	(908)
Autres immobilisations incorporelles	(30 434)	(6 436)	337	(621)	1 815	0	(35 339)
Immobilisations incorporelles en concession	(16 171)	0	0	0	0	(2 941)	(19 112)
<b>Total amortissements et dépréciations</b>	<b>(449 546)</b>	<b>(64 688)</b>	<b>2 257</b>	<b>(263)</b>	<b>1 931</b>	<b>6 090</b>	<b>(504 220)</b>
<b>Valeurs nettes</b>	<b>716 044</b>	<b>34 958</b>	<b>(1 113)</b>	<b>24 316</b>	<b>(216)</b>	<b>(53 126)</b>	<b>720 863</b>

L'impact des actifs mis en concession de l'Epic RATP est explicité en note 14.

## 10 — Immobilisations corporelles

Comme indiqué dans la note 1.5, seuls les biens propres de l'Epic RATP ainsi que les immobilisations corporelles des filiales sont inscrits au bilan consolidé. Ils sont évalués initialement à leur coût d'acquisition, à leur coût de production ou à la juste valeur lors d'un regroupement d'entreprise. Ils sont ensuite diminués du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur.

Conformément à la méthode de comptabilisation des actifs par composants, toutes les immobilisations ont été décomposées afin d'appliquer des durées d'utilité propres à chacun des composants en fonction de leur fréquence de renouvellement ou des opérations de rénovation.

Compte tenu des dispositifs actuels de rémunérations contractuelles entre la RATP et le Syndicat des transports d'Île-de-France (note 3.1), la contribution C2 couvre les coûts d'emprunts liés au financement des investissements. De ce fait, la RATP ne capitalise pas les intérêts financiers.

Lorsque des biens corporels font l'objet d'une obligation de démantèlement, le coût prévisionnel de cette obligation est initialement inclus dans le coût d'acquisition du bien correspondant en contrepartie de provisions (note 25).

L'amortissement linéaire est considéré comme l'amortissement économiquement. Les durées d'amortissement pratiquées par le Groupe sont les suivantes :

Catégories	Mode	Durée
Infrastructure ferroviaire bien principal	Linéaire	70 à 140 ans
Infrastructure ferroviaire bien composant	Linéaire	15 à 60 ans
Bâtiments gros œuvre	Linéaire	70 à 100 ans
Bâtiments second œuvre	Linéaire	6,66 à 30 ans
Voies	Linéaire	12,5 à 50 ans
Signalisation des voies et systèmes d'aide à la conduite des trains	Linéaire	5 à 35 ans
Matériels roulants ferrés	Linéaire	15 à 40 ans
Matériels roulants routiers	Linéaire	4 à 10 ans
Installations et équipements, matériel et outillage	Linéaire	5 à 50 ans
Autres immobilisations corporelles	Linéaire	3 à 15 ans

Les durées d'utilité des immobilisations corporelles sont revues annuellement en cas d'évolution significative.

	31/12/2015	Acquisitions	Mises au rebut, cessions	Reclassements	Variations de périmètre, écarts de conversion	Impact actif mis en concession	31/12/2016
<b>Valeurs brutes</b>							
Terrains	536 368	27	(3 526)	31 172	(1 638)	0	562 402
Immeubles de placement	1 077	0	0	0	0	0	1 077
Constructions	8 809 301	1 349	(7 100)	266 972	(4 490)	(20 964)	9 045 069
Installations techniques, matériels, outillage industriel	3 994 766	8 767	(39 014)	256 281	(1 198)	(32 380)	4 187 223
Matériels de transport	1 766 410	45 889	(168 698)	743 935	(19 007)	(253 892)	2 114 638
Autres immobilisations corporelles	202 231	5 148	(3 815)	12 393	1 405	79	217 440
Immobilisations corporelles en cours	1 967 448	1 711 537	(303)	(1 376 467)	(276)	118 703	2 420 641
Subventions d'investissement	(8 117 116)	(821 509)	13 609	0	(13)	(1 975)	(8 927 004)
<b>Total valeurs brutes</b>	<b>9 160 485</b>	<b>951 208</b>	<b>(208 847)</b>	<b>(65 714)</b>	<b>(25 216)</b>	<b>(190 429)</b>	<b>9 621 486</b>

	31/12/2015	Dotations aux amortissements	Mises au rebut, cessions, reprise	Reclassements	Variations de périmètre, écarts de conversion	Impact actif mis en concession	31/12/2016
<b>Amortissements et dépréciations</b>							
Terrains	1 715	(3 312)	3 251	(1 752)	0	599	501
Immeubles de placement	(817)	0	0	0	0	0	(817)
Constructions	(3 214 698)	(241 986)	13 658	(1 693)	763	22 284	(3 421 671)
Installations techniques, matériels, outillage industriel	(2 395 840)	(229 013)	29 158	2 227	1 130	30 380	(2 561 957)
Matériels de transport	(493 427)	(354 615)	161 714	551	14 013	106 438	(565 326)
Autres immobilisations corporelles	(134 129)	(26 939)	3 463	(157)	(843)	193	(158 413)
Immobilisations en cours	0	0	0	0	0	0	0
Subventions d'investissement	2 571 178	215 427	(1 906)	56 522	3	3 864	2 845 088
<b>Total amortissements et dépréciations</b>	<b>(3 666 018)</b>	<b>(640 438)</b>	<b>209 338</b>	<b>55 698</b>	<b>15 066</b>	<b>163 758</b>	<b>(3 862 595)</b>
<b>Valeurs nettes</b>	<b>5 494 467</b>	<b>310 770</b>	<b>491</b>	<b>(10 016)</b>	<b>(10 150)</b>	<b>(26 671)</b>	<b>5 758 891</b>

	31/12/2016	Acquisitions	Mises au rebut, cessions	Reclassements	Variations de périmètre, écarts de conversion	Impact actif mis en concession	31/12/2017
<b>Valeurs brutes</b>							
Terrains	562 402	(1)	(452)	16 406	(559)	(7)	577 789
Immeubles de placement	1 077	0	0	0	0	0	1 077
Constructions	9 045 069	2 069	(22 162)	477 505	(6 428)	(223 681)	9 272 372
Installations techniques, matériels, outillage industriel	4 187 223	9 055	(3 191)	317 197	(4 131)	(41 220)	4 464 933
Matériels de transport	2 114 638	46 770	(141 678)	407 619	(36 345)	(120 605)	2 270 400
Autres immobilisations corporelles	217 440	3 671	(4 286)	(236)	(6 821)	(188)	209 581
Immobilisations corporelles en cours	2 420 641	1 474 270	(284)	(1 242 754)	(134)	313 998	2 965 737
Subventions d'investissement	(8 927 004)	(737 689)	10 560	18 832	337	0	(9 634 964)
<b>Total valeurs brutes</b>	<b>9 621 486</b>	<b>798 146</b>	<b>(161 492)</b>	<b>(5 430)</b>	<b>(54 082)</b>	<b>(71 703)</b>	<b>10 126 925</b>

	31/12/2016	Dotations aux amortissements	Mises au rebut, cessions, reprise	Reclassements	Variations de périmètre, écarts de conversion	Impact actif mis en concession	31/12/2017
<b>Amortissements et dépréciations</b>							
Terrains	501	(3 304)	2 707	0	0	247	151
Immeubles de placement	(817)	0	0	0	0	0	(817)
Constructions	(3 421 671)	(260 277)	16 948	(2 201)	3 010	31 212	(3 632 979)
Installations techniques, matériels, outillage industriel	(2 561 957)	(227 722)	2 640	(1 545)	3 012	31 433	(2 754 139)
Matériels de transport	(565 326)	(381 998)	118 723	(2 092)	23 992	158 596	(648 104)
Autres immobilisations corporelles	(158 413)	(15 508)	3 480	5 419	4 358	197	(160 468)
Immobilisations en cours	0	0	0	0	0	0	0
Subventions d'investissement	2 845 088	(2 302)	251 339	0	0	3 143	3 097 268
<b>Total amortissements et dépréciations</b>	<b>(3 862 595)</b>	<b>(891 112)</b>	<b>395 837</b>	<b>(419)</b>	<b>34 373</b>	<b>224 828</b>	<b>(4 099 088)</b>
<b>Valeurs nettes</b>	<b>5 758 891</b>	<b>(92 966)</b>	<b>234 345</b>	<b>(5 849)</b>	<b>(19 709)</b>	<b>153 125</b>	<b>6 027 837</b>

L'impact des actifs mis en concession de la RATP est explicité en note 14.

Le montant des immobilisations en cours se compose principalement des projets liés aux prolongements de lignes de métro.

Le montant des engagements pour l'acquisition d'immobilisations corporelles est indiqué en note 34.1.

Le contrat entre le Syndicat des transports d'Île-de-France et la RATP prévoit des pénalités en cas de non-réalisation du plan d'investissement. La RATP estime qu'en cumul depuis le début du contrat, le programme d'investissement a été respecté au regard des clauses contractuelles.

Au 31 décembre 2017, il n'y a pas d'immobilisations données en garantie ou en nantissement.

## 11 — Subventions d'investissement

Les subventions sont comptabilisées lorsqu'il existe une assurance raisonnable que le Groupe remplira les conditions attachées à leur octroi, et que la subvention sera perçue.

Ces subventions sont attachées à des actifs et présentées en déduction des actifs correspondants, puis rapportées au compte de résultat sur la durée d'utilité de ces actifs au même rythme que les amortissements correspondants.

La bonification de taux obtenue sur les prêts accordés par la Région Île-de-France est présentée de la même manière que les autres subventions liées aux actifs.

Les immobilisations corporelles prises en location-financement sont indiquées ci-dessous :

	31/12/2017	31/12/2016
Valeur brute	76 571	77 107
Amortissements cumulés	38 705	34 980
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>	<b>37 866</b>	<b>42 127</b>

### Engagements de crédit-bail

Postes du bilan	Redevances payées		Redevances restant à payer			Prix d'achat résiduel
	de l'exercice	cumulées	jusqu'à 1 an	+ 1 an à 5 ans	+ 5 ans	
Terrains					2 840	
Constructions	2 460	16 818	2 752	15 451	12 998	2 287
Matériel de transport	3 192	31 016	2 287	4 158		
Autres immobilisations corporelles	147	329	0	438		
<b>TOTAL</b>	<b>5 799</b>	<b>48 163</b>	<b>5 039</b>	<b>20 047</b>	<b>15 838</b>	<b>2 287</b>

La dette financière correspondant à ces actifs est présentée en note 26.

## 12 — Contrats de location

### 12.1 Contrats de location simple

Les paiements effectués au titre d'un contrat de location simple sont enregistrés en charge dans le compte de résultat, sur une base linéaire pendant la durée du contrat.

Les loyers au titre des contrats de location simple comptabilisés au compte de résultat s'élèvent à 84 802 milliers d'euros.

### 12.2 Contrats de location-financement

Les contrats de location sont qualifiés de location-financement lorsqu'en substance, ils transfèrent au preneur la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif sous-jacent. Une location-financement donne lieu à la comptabilisation initiale d'une immobilisation et d'une dette de même montant, égale à la juste valeur du bien concerné ou à la valeur actualisée des paiements futurs minimaux dus au titre du contrat lorsqu'elle est inférieure. Ultérieurement, les loyers sont traités comme des remboursements de la dette, et décomposés en amortissement du principal de la dette d'une part, et charges financières d'autre part, sur la base du taux d'intérêt stipulé au contrat ou du taux d'actualisation utilisé pour l'évaluation de la dette.

Les contrats de location-financement pris par le Groupe pour son compte concernent principalement des locations de bâtiments et de matériel roulant.



## 13 — Information sur les opérations de lease particulières

### 13.1 Lease américain

De 1997 à 2002, la RATP a réalisé des opérations de *leasehold*. Dans ce cadre, la RATP a concédé à des investisseurs étrangers américains la propriété économique des biens par le biais d'un droit de jouissance des matériels, ce qui leur permet de les amortir et d'en retirer un gain financier grâce à un mécanisme de différé d'imposition. Ce gain financier est partagé entre l'investisseur et la RATP.

Une opération de *leasehold* est composée d'une location principale consentie par la RATP et d'une sous-location destinée à lui faire conserver néanmoins la jouissance du bien. Économiquement et comptablement, il n'y a pas de cession, la RATP conservant les principaux risques et avantages inhérents à la propriété des équipements. La RATP dispose d'une option appelée *early buy out* (EBO) en sa faveur, au terme d'une période plus courte que la durée totale de l'opération, lui permettant d'interrompre le montage en rachetant la part restante du contrat de location. Le montage intègre des dépôts mis en place pour garantir le paiement de cette option.

Les différents contrats qui composent chaque opération sont analysés comme constituant une opération unique au regard de l'interprétation SIC 27, et sont comptabilisés comme tels. Les actifs (dont les dépôts) et passifs liés à ces contrats, générateurs de flux qui se compensent exactement, ont fait l'objet d'une compensation au bilan et au compte de résultat, laissant apparaître en lecture directe un solde, qui correspond au profit global de chaque opération, la *net present value* (NPV). Ce profit est encaissé au moment de la signature des contrats et comptabilisé en produits à étaler, puis constaté linéairement en résultat financier sur la durée du contrat. Le montant brut des actifs comptabilisés est de 560 millions d'euros et des passifs de 564 millions d'euros. Ces montants sont compensés à hauteur de 560 millions d'euros, de sorte que le solde net qui en résulte est de 4 millions d'euros.

Au 31 décembre 2017, il reste sept contrats avec deux investisseurs : Bank Of America et State Street.

Les risques supportés par la RATP se limitent à ceux liés à la propriété du matériel et aux risques de contrepartie sur les dépôts. La gestion du risque de contrepartie se fait :

- soit par des accords de *defeasance*, qui assurent le droit de compensation entre les dépôts et les dettes correspondantes. Le montant des dépôts correspondants est de 87,4 millions d'euros au 31 décembre 2017 ;
- soit par des contrats de collatéralisation qui imposent en cas de dégradation du rating en dessous d'un certain seuil la substitution des dépôts par des bons du Trésor américain. Le solde des dépôts correspondant est de 41,3 millions d'euros au 31 décembre 2017 ;
- soit directement auprès du Trésor américain : le solde de ces dépôts est de 60,6 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Par ailleurs, des dépôts en dollars américains qui subsistent à l'issue de terminaisons anticipées de montages entre 2007 et 2009, ne font plus l'objet de compensation et sont donc comptabilisés au bilan en autres actifs financiers (cf. note 19).

### 13.2 Lease suédois

La structure de *lease* suédois fonctionne en amont de la livraison des équipements. L'investisseur paye au fournisseur la totalité de la valeur du matériel, dès l'origine du contrat. La RATP devient locataire du matériel pendant une période de dix-huit ans, à l'issue de laquelle elle dispose d'une option de rachat en sa faveur. Les biens financés par *lease* suédois sont comptabilisés à l'actif du bilan consolidé.

Ces opérations ont permis à la RATP de dégager un gain financier dès l'origine du contrat. Ce gain a été déduit du coût d'acquisition des matériels et est repris en résultat au rythme de l'amortissement des biens.

## 14 — Contrats de concession

Les contrats de concession entrent dans le champ d'application d'IFRIC 12 sur les accords de concession de services dès lors que les biens en concession sont contrôlés par le concédant. Le contrôle de ces biens par le concédant est assuré quand les deux conditions suivantes sont remplies :

- le concédant contrôle ou régule les services devant être fournis grâce aux biens objets de la concession et détermine à qui et à quel prix ce service doit être rendu ;
- le concédant contrôle les biens en concession, c'est-à-dire qu'il détient le droit de reprendre ces biens en fin de contrat.

En application de l'interprétation IFRIC 12, les biens utilisés en concession ne peuvent dans ces cas être inscrits au bilan du concessionnaire en tant qu'immobilisation corporelle mais figurent sous la forme d'un actif incorporel (« modèle de l'actif incorporel ») et/ou d'un actif financier (« modèle de l'actif financier ») en fonction des engagements de rémunération consentis par le concédant.

### Modèle de l'actif financier

Dans le cadre des concessions de services, un actif financier est comptabilisé lorsque l'opérateur dispose contractuellement d'un droit inconditionnel lui garantissant le paiement par le concédant de montants définis ou déterminés dans le contrat. Les actifs financiers résultant de l'application de l'interprétation IFRIC 12 sont inscrits dans la rubrique « Actifs financiers en concession » du bilan consolidé. Ils sont comptabilisés au coût amorti. La rémunération de la créance est inscrite en chiffre d'affaires.

### Modèle de l'actif incorporel

Le modèle de l'actif incorporel s'applique lorsque le concessionnaire reçoit un droit à facturer les usagers du service public.

### Modèle mixte

Lorsqu'une seule part de l'investissement fait l'objet d'un engagement de paiement de la part du concédant, cette part est comptabilisée en actif financier à hauteur du montant garanti par le concédant et en immobilisation incorporelle pour le solde selon un modèle qualifié de mixte.

Le groupe RATP considère que les contrats d'exploitation de lignes de l'Epic RATP en Île-de-France, dont les contrats pluriannuels conclus avec le Syndicat des transports d'Île-de-France, et certains contrats des filiales Transport de RATP Dev entrent dans le champ d'application de l'interprétation IFRIC 12. À ce titre, les biens mis en concession ne peuvent être inscrits au bilan du Groupe en tant qu'immobilisations corporelles.

Le contrat avec le Syndicat des transports d'Île-de-France 2016-2020 entre dans le champ d'application d'IFRIC 12 car :

- la prestation rendue correspond à une mission de service public ;
- le Syndicat des transports d'Île-de-France a pour mission de fixer l'offre de transport et d'arrêter la politique tarifaire ;
- les biens nécessaires à l'exploitation sont des biens de retour et des biens de reprise, le Syndicat des transports d'Île-de-France contrôle un intérêt résiduel significatif à la fin de la concession sur ces biens :
  - pour les biens de retour, matériels roulants et matériels d'entretien du matériel roulant, à la date de fin des droits d'exploitation, le Syndicat des transports d'Île-de-France rachète les biens à leur valeur nette comptable nette de subventions, telle qu'elle figure dans les comptes annuels dans lesquels ces biens sont analysés comme des actifs corporels,
  - pour les biens de reprise, biens nécessaires à l'exploitation (dont les centres bus...), le Syndicat des transports d'Île-de-France a une option de rachat à la date de fin de droits d'exploitation des lignes de transport.

Les contributions versées par le Syndicat des transports d'Île-de-France à la RATP sont constituées notamment d'une contribution appelée « C2 » dédiée au financement des investissements et correspondant à la rémunération des capitaux engagés, dont la couverture des frais financiers et des charges nettes d'amortissements. Ce mécanisme de financement confère à la RATP une créance financière correspondant à la valeur nette comptable diminuée de subventions des biens de retour à la date d'arrêt des comptes, et au remboursement attendu des dotations aux amortissements des biens de reprise jusqu'au terme du contrat avec le Syndicat des transports d'Île-de-France en vigueur. La part de contribution qui couvre le périmètre des biens de retour et des biens de reprise est dédiée à la rémunération et au remboursement de la créance financière.

Le recouvrement de la créance financière relative aux biens de retour est assuré via le versement de la part de contribution C2 couvrant les dotations aux amortissements et le règlement de la valeur nette comptable à la date de fin de droits d'exploitation, tels que ces amortissements et cette valeur nette comptable sont suivis dans les comptes annuels. Le modèle de l'actif financier est appliqué aux biens

de retour dans la mesure où la RATP bénéficie de la part du Syndicat des transports d'Île-de-France d'un droit inconditionnel à recevoir de la trésorerie jusqu'à la fin de la période de concession indépendamment de la fréquentation des usagers.

En ce qui concerne les biens de reprise, la créance comptabilisée en actif financier correspond au remboursement des dotations aux amortissements telles que constatées dans les comptes annuels jusqu'en 2020, soit le terme du contrat conclu avec le Syndicat des transports d'Île-de-France durant lequel la RATP bénéficie de la part du Syndicat des transports d'Île-de-France d'un droit inconditionnel à recevoir de la trésorerie pour la période 2016-2020. La quote-part de valeur nette comptable résiduelle des biens de reprise, non constatée en créance en application d'IFRIC 12, est comptabilisée en actifs incorporels.

Les durées d'utilité des actifs en concession correspondant aux durées d'usage pratiquées par le Groupe pour les immobilisations corporelles et incorporelles de même nature (note 10).

La part à moins d'un an de la créance financière est comptabilisée en « actifs financiers en concession courants », la part supérieure à un an est comptabilisée en « actifs financiers en concession non courants ».

En application d'IAS 39, les créances relatives aux actifs financiers en concession sont évaluées au coût amorti, et sont dépréciées si la valeur comptable est supérieure à la valeur actuelle des flux futurs de trésorerie actualisés.

La rémunération de cet actif financier est incluse dans le chiffre d'affaires.

Conformément à IAS 18 « Produits des activités ordinaires », les acquisitions de biens de retour sont traitées sur la période comme des opérations d'achats comptabilisées en achats consommés et concomitamment des ventes au concédant comptabilisées en produits des activités ordinaires.

Au niveau des filiales, la créance comptabilisée en actif financier correspond au remboursement des dotations aux amortissements telles que constatées dans les comptes annuels jusqu'au terme des contrats en vigueur. Durant cette période, le groupe RATP bénéficie de la part de l'autorité organisatrice d'un droit inconditionnel à recevoir de la trésorerie. Au terme du contrat, l'autorité organisatrice bénéficie d'une option de reprise des biens en concession (cf. note 1.5). Par conséquent, la valeur nette comptable résiduelle des biens au terme des contrats en vigueur est comptabilisée en actifs incorporels.

La valeur comptable des actifs financiers en concession au 31 décembre 2017 est la suivante :

	31/12/2017	31/12/2016
Montant brut	3 795 775	3 899 597
Perte de valeur	0	0
<b>Actifs financiers en concession – non courants</b>	<b>3 795 775</b>	<b>3 899 597</b>
Montant brut	285 982	277 861
Perte de valeur	0	0
<b>Actifs financiers en concession – courants</b>	<b>285 982</b>	<b>277 861</b>

L'impact de l'application d'IFRIC 12 sur le compte de résultat de l'exercice 2017 est le suivant :

	31/12/2017 Avant IFRIC 12	Annulation dotation aux amortissements <sup>(1)</sup>	Annulation contribution C2 <sup>(2)</sup>	Rémunération de l'actif financier en concession <sup>(3)</sup>	Opération d'achats/ventes <sup>(4)</sup>	31/12/2017 Après IFRIC 12
Chiffre d'affaires	5 802 440		(432 766)	116 810		5 486 483
Autres produits des activités ordinaires	98 889				189 683	288 572
<b>Produits des activités ordinaires</b>	<b>5 901 329</b>	<b>–</b>	<b>(432 766)</b>	<b>116 810</b>	<b>189 683</b>	<b>5 775 056</b>
Achats consommés	(381 350)				(189 683)	(571 033)
Autres achats et charges externes	(874 765)					(874 765)
Impôts, taxes et versements assimilés	(273 556)					(273 556)
Charges de personnel	(3 179 735)					(3 179 735)
Autres charges d'exploitation	(59 297)					(59 297)
<b>EBITDA (excédent brut d'exploitation)</b>	<b>1 132 627</b>	<b>–</b>	<b>(432 766)</b>	<b>116 810</b>	<b>–</b>	<b>816 670</b>
Dotations aux amortissements	(696 914)	315 956				(380 958)
Dotations et reprises aux provisions	11 886					11 886
Résultat de cession d'actifs	2 170					2 170
Effets des opérations sur le périmètre	3 834					3 834
Pertes de valeur	0					0
Autres produits et charges opérationnels	835					835
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	(10 999)					(10 999)
<b>Résultat opérationnel (EBIT)</b>	<b>443 438</b>	<b>315 956</b>	<b>(432 766)</b>	<b>116 810</b>	<b>–</b>	<b>443 438</b>
Dont Epic retour		276 152	(389 898)	113 746	(189 683)	
Dont Epic reprise		37 421	(40 485)	3 064		
Dont Filiales		2 383	(2 383)	–	–	

(1) Les biens mis en concession comptabilisés à l'actif au bilan consolidé correspondent à des biens inscrits en immobilisations incorporelles et corporelles dans les comptes individuels. De ce fait, ils ne génèrent pas de dotations aux amortissements au compte de résultat du groupe RATP.

(2) Conformément à IFRIC 12, la contribution versée au titre du financement des biens en concession ne transite pas au compte de résultat (hors rémunération de la créance). Cette contribution vient notamment diminuer le montant des actifs financiers en concession.

(3) Les actifs financiers en concession sont rémunérés au taux contractuel défini dans le contrat avec le Syndicat des transports d'Île-de-France.

(4) Les dépenses engagées par la RATP concernant les investissements en biens de retours sont comptabilisées au compte de résultat et transférées au Syndicat des transports d'Île-de-France au fur et à mesure qu'elles sont réalisées. La RATP est responsable de l'ensemble des relations avec les constructeurs et les fournisseurs.

## 15 — Tests de dépréciation d'actifs

### Dépréciation des unités génératrices de trésorerie (UGT)

Les actifs à tester sont regroupés en unités génératrices de trésorerie (UGT).

Une UGT est le plus petit groupe identifiable d'actifs comprenant l'actif à évaluer dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs.

Les UGT définies au niveau de l'Epic RATP correspondent aux activités de gestionnaire d'infrastructure (GI) et d'opérateur de transport (OT) (cf. note 32).

Les autres UGT sont définies au niveau des filiales en fonction de l'activité et de la zone géographique : France/Suisse, Italie, États-Unis, Royaume-Uni, Asie et *Sightseeing*. Ces autres UGT font partie du segment opérationnel OT (opérateur de transport).

Un test de dépréciation est effectué :

- chaque année pour toutes les UGT comprenant des *goodwill* ou des actifs incorporels à durée de vie indéfinie ;
- dès lors qu'il apparaît un indice de perte de valeur.

Pour ces tests, la valeur nette comptable de l'UGT est comparée à sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable d'une UGT est le montant le plus élevé entre la juste valeur diminuée des coûts de la vente et la valeur d'utilité. Lorsqu'il apparaît une perte de valeur, celle-ci est comptabilisée en résultat opérationnel. Les pertes de valeur sur *goodwill* sont irréversibles.

La valeur d'utilité est déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs attendus de l'UGT en tenant compte, le cas échéant, de la valeur résiduelle, actualisée selon un taux approprié à la nature de l'activité.

## Dépréciation des autres actifs non financiers

Pour tout actif non financier, lorsqu'il existe un indice de perte de valeur, un test de dépréciation est effectué. La valeur nette comptable de l'actif non financier est comparée à sa valeur recouvrable, celle-ci étant définie comme la plus élevée du prix de vente net des coûts de sortie, ou de la valeur d'utilité.

### 15.1 Unités génératrices de trésorerie (UGT) de l'Epic RATP

La loi ORTF fixe dans le temps les droits d'exploitation des lignes confiées à la RATP, définit les régimes de propriété des biens et le sort des biens à l'expiration des contrats, fixe les modalités de rémunération pour la gestion de l'infrastructure et pour l'exploitation des lignes de manière à assurer la couverture des coûts et la rémunération des capitaux engagés.

Les impacts sur l'excédent brut d'exploitation des mesures gouvernementales en matière de CSG, avec la compensation salariale afférente, et de la transformation du CICE en allègement de cotisations sociales, ont entraîné la mise en œuvre de tests de dépréciation des UGT (unité génératrice de trésorerie) GI et OT de l'Epic RATP. Les tests ont été réalisés sur la base des valeurs d'actifs au 1<sup>er</sup> janvier 2017. La répartition de ces valeurs d'actifs entre le gestionnaire de l'infrastructure et l'opérateur de transport a été réalisée en fonction des dispositions législatives et réglementaires applicables à la RATP.

La valeur nette comptable des actifs testés dans chaque UGT comprend notamment :

- les actifs immobilisés (corporels et incorporels amortissables) nets de subventions ;

- les actifs incorporels et financiers reconnus en application d'IFRIC 12 ;
- le besoin en fonds de roulement.

Ces activités ayant été créées par la RATP, les UGT ne comprennent pas de *goodwill*, ni d'actifs incorporels à durée de vie indéfinie.

### Principales hypothèses utilisées pour la détermination des valeurs recouvrables

La valeur recouvrable des actifs correspond à leur valeur d'utilité dont la détermination repose sur les hypothèses suivantes :

- pour les années 2017-2020 :
  - pour l'OT et le GI, les flux ont été estimés sur la base du plan d'affaires RATP approuvé par l'État et reposant sur les dispositions financières du contrat entre le Syndicat des transports d'Île-de-France et la RATP 2016-2020, actualisé en fonction des évolutions constatées,
  - par ailleurs, pour le GI, à noter que le revenu est affecté conformément au contrat, sur une base forfaitaire ;
- au-delà de 2020 :
  - la RATP a reconduit le contrat actuel à l'infini, sans prise en compte de la concurrence,
  - pour l'OT, des hypothèses d'investissement spécifiques au matériel roulant ont été prises en compte jusqu'à la reprise de ces biens de retour par le Syndicat des transports d'Île-de-France,
  - pour le GI, l'investissement normatif de renouvellement est estimé à 305 millions d'euros,
  - enfin, les économies d'IS ont été affectées uniquement au GI.

Les valeurs terminales ont été calculées à partir d'un flux normatif déterminé à l'issue de la période explicite du plan et projeté à l'infini sur la base d'un taux de croissance à l'infini correspondant à l'inflation estimée à long terme. Concernant l'OT, les flux de trésorerie sont projetés jusqu'au terme des droits d'exploitation en retenant pour chaque échéance de fin de droits d'exploitation des valeurs terminales correspondantes.

	UGT	
	Gestionnaire d'infrastructure	Opérateur de transport
Méthode de détermination de la valeur recouvrable	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité
		taux d'actualisation spécifique au matériel roulant : 3,7 %
Taux d'actualisation	4,8 %	taux d'actualisation pour les autres biens (biens propres et biens de reprise) : 5,4 %
Taux de croissance à l'infini	2,0 %	2,0 %

Les taux d'actualisation (coût moyen pondéré du capital) retenus ont été déterminés par référence aux taux moyens observés sur un panel d'entreprises cotées et exerçant des activités comparables à celles de la RATP. Un taux d'actualisation spécifique a été retenu concernant le matériel roulant de l'OT (biens de retour) compte tenu des modalités de rémunération de ces biens, soit 3,7 %. Pour les autres biens de l'OT (biens propres et biens de reprise), le taux utilisé de 5,4 % est celui résultant du panel.

### Résultats des tests de dépréciation

Les tests de dépréciation réalisés pour les UGT gestionnaire d'infrastructure et opérateur de transport n'ont pas mis en évidence l'existence de perte de valeur. En conséquence, aucune dépréciation n'a été constatée dans les comptes consolidés de l'exercice.

## Sensibilité des valeurs recouvrables

Des tests de sensibilités ont été mis en œuvre afin de conforter les résultats dans le cadre des tests de dépréciation effectués. Sur la base des actifs testés à leur valeur dans le référentiel IFRS :

- une variation du taux d'actualisation de +0,25 % pour l'UGT GI et de +0,23 % pour l'UGT OT conduirait à égaliser pour chacune de ces UGT la valeur recouvrable et la valeur nette comptable de l'UGT ;
- une variation du taux de croissance à l'infini de -0,28 % pour l'UGT GI et de -0,14 % pour l'UGT OT conduirait à égaliser pour chacune de ces UGT la valeur recouvrable et la valeur nette comptable de l'UGT ;
- une variation des investissements de renouvellement de +16 millions d'euros pour l'UGT GI et de -10 millions d'euros pour l'UGT OT conduirait à égaliser pour chacune de ces UGT la valeur recouvrable et la valeur nette comptable de l'UGT.

## 15.2 Unités génératrices de trésorerie (UGT) de RATP DEV

Des tests de dépréciation ont été réalisés sur les autres UGT existantes au 31 décembre 2017.

Les autres UGT du Groupe sont définies au niveau de la zone géographique (France/Suisse, Italie, États-Unis, Royaume-Uni et Asie) ainsi qu'une activité spécifique pour l'activité *Sightseeing*. Ces autres UGT font partie du segment opérationnel OT (opérateur de transport).

Les valeurs recouvrables des principales UGT ont été déterminées sur la base des hypothèses suivantes :

	UGT			
	France / Suisse	Royaume-Uni / AFS	Amériques	<i>Sightseeing</i>
Méthode de détermination de la valeur recouvrable	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité
Taux d'actualisation	5,6 %	5,4 %	5,8 %	6,5 %
Taux de croissance à l'infini	2,0 %	2,0 %	2,0 %	2,0 %

Les taux d'actualisation (coût moyen pondéré du capital) retenus ont été déterminés par référence aux taux moyens observés sur un panel d'entreprises cotées et exerçant des activités comparables à celles du Groupe, en retenant une base de taux sans risque propre à chaque pays, et une prime de risque spécifique pour l'activité *Sightseeing*.

Les tests de dépréciation réalisés n'ont pas mis en évidence de perte de valeur au niveau des UGT définies ci-dessus.

## Sensibilité des valeurs recouvrables

Des tests de sensibilités ont été mis en œuvre afin de conforter les résultats dans le cadre des tests de dépréciation effectués. Sur la base des actifs testés à leur valeur dans le référentiel IFRS :

- une variation du taux d'actualisation de +5,5 % pour l'UGT France-Suisse, de 9,6 % pour l'UGT États-Unis, de 1,5 % pour l'UGT *Sightseeing* et de +7,4 % pour l'UGT Royaume-Uni/Afrique du Sud conduirait à égaliser pour chacune de ces UGT la valeur recouvrable et la valeur nette comptable de l'UGT ;
- une variation du taux de croissance à l'infini de -1,8 % pour l'UGT *Sightseeing* conduirait à égaliser pour chacune de ces UGT la valeur recouvrable et la valeur nette comptable de l'UGT.

Aucun autre événement, de nature à affecter la valeur des *goodwill* constatés postérieurement à la mise en œuvre des tests de dépréciation des UGT, n'est apparu au cours de l'exercice.

## 16 — Intérêts dans les filiales

La liste des filiales de l'Epic RATP consolidées par intégration globale est fournie en note 38. Au regard de la contribution individuelle de ces filiales dans les états financiers du Groupe, aucune n'est considérée comme matériellement significative (contributions individuellement inférieures à 10 % du chiffre d'affaires). La plus significative d'entre elles représente moins de 5 % du chiffre d'affaires. La part des intérêts minoritaires dans les états financiers n'est pas non plus significative.

Le Groupe considère, compte tenu de la faible matérialité individuelle des participations dans les filiales, qu'il n'est pas exposé à des risques spécifiques par entité pouvant avoir des incidences significatives sur les états financiers.

## 17 — Titres mis en équivalence

### 17.1 Participations dans des entités mises en équivalence

Les titres mis en équivalence comprennent les entreprises associées et les coentreprises. Les participations dans ces entités s'analysent comme suit :

Sociétés du Groupe	31/12/2017				31/12/2016			
	% de contrôle	Titres mis en équivalence	Dont quote-part du résultat net	Dont quote-part des autres éléments du résultat global	% de contrôle	Titres mis en équivalence	Dont quote-part du résultat net	Dont quote-part des autres éléments du résultat global
Groupe Systra	41,92	93 715	(6 257)	(1 930)	41,92	104 527	4 744	99
Autres entreprises associées		8 949	641	130		7 573	759	(31)
Coentreprises		20 605	(5 383)	(3 624)		27 426	2 028	677
<b>TOTAL</b>		<b>123 269</b>	<b>(10 999)</b>	<b>(5 424)</b>		<b>139 526</b>	<b>7 531</b>	<b>745</b>

### 17.2 Coentreprises et entreprises associées significatives

Parmi les entités mises en équivalence, Systra est une entreprise associée considérée comme significative.

Systra est un groupe de conseil et d'ingénierie intervenant dans le domaine des transports publics ferroviaires et disposant à travers le monde d'une trentaine de filiales et d'une vingtaine de succursales.

#### État de situation financière – Systra

	31/12/2017	31/12/2016
Actifs non courants	205 293	190 472
Actifs courants	497 617	510 752
Passifs non courants	113 356	103 919
Passifs courants	425 603	407 498
<b>ACTIF NET (100 %)</b>	<b>163 951</b>	<b>189 807</b>
Pourcentage de détention	41,9	41,9
<b>Part du Groupe dans l'actif net</b>	<b>67 486</b>	<b>78 299</b>
<i>Goodwill</i>	26 228	26 228
<b>VALEUR D'ÉQUIVALENCE</b>	<b>93 714</b>	<b>104 527</b>

#### Compte de résultat – Systra

	31/12/2017	31/12/2016
Produits des activités ordinaires	600 209	610 596
Résultat net (100 %)	(14 925)	11 316
<b>Quote-part du Groupe dans le résultat net</b>	<b>(6 257)</b>	<b>4 744</b>
Autres éléments du résultat global	(1 930)	99

Les autres coentreprises et entreprises associées ne sont pas individuellement significatives. Ces entités ont essentiellement des activités d'exploitation de réseaux de bus, tramway et/ou métro, similaires à celles des entités intégrées globalement.

## 18 — Actifs financiers disponibles à la vente

Les actifs financiers disponibles à la vente sont essentiellement composés de titres de participation non consolidés, de quelques titres ou parts d'OPCVM qui ne sont pas définis comme des équivalents de trésorerie, et des actifs ne répondant pas à la définition des autres actifs financiers.

Ils sont évalués à la juste valeur. Les variations ultérieures de juste valeur constatées sont comptabilisées dans les capitaux propres en autres éléments du résultat global jusqu'à leur cession. Cependant, s'il existe une indication objective de dépréciation significative ou durable d'un actif financier disponible à la vente, la perte cumulée est comptabilisée en résultat. Dans l'éventualité d'une amélioration de valeur intervenant après une dépréciation, elle est constatée en autres éléments du résultat global s'il s'agit d'instruments de capitaux propres.

Les titres non cotés pour lesquels il ne peut être établi de juste valeur demeurent inscrits à leur coût, corrigé d'éventuelles dépréciations.

	31/12/2016						Actifs financiers 31/12/2016
	Actifs financiers 01/01/2016	Augmentations	Diminutions	Écarts de change	Autres		
Total valeur brute	49 210	25	(1 421)	(22)	(2 329)		45 462
Perte de valeur	(10 063)	(1 220)	1 220	0	0		(10 063)
<b>TOTAL VALEUR NETTE</b>	<b>39 147</b>	<b>(1 195)</b>	<b>(201)</b>	<b>(22)</b>	<b>(2 329)</b>		<b>35 399</b>

	31/12/2017						Actifs financiers 31/12/2017
	Actifs financiers 01/01/2017	Augmentations	Diminutions	Écarts de change	Autres		
Total valeur brute	45 462	3 873	(635)	598	(1 621)		47 677
Perte de valeur	(10 063)	12	0	0	5		(10 046)
<b>TOTAL VALEUR NETTE</b>	<b>35 399</b>	<b>3 885</b>	<b>(635)</b>	<b>598</b>	<b>(1 616)</b>		<b>37 631</b>

Les actifs disponibles à la vente sont essentiellement des titres de participation non consolidés. Les pertes de valeur correspondent à des dépréciations lorsque la valeur des titres est, de façon significative ou prolongée, inférieure à leur valeur comptable.

Les actifs financiers disponibles à la vente se répartissent comme suit :

	Valeur nette	% d'intérêt
SA HLM Logis-Transports <sup>(1)</sup>	33 126	99
Irise	750	10
RATP via Quatro	572	1
Linea <sup>(2)</sup>	826	33
Paris Saclay Seed Fund	2 000	4
Klaxit	1 000	15
Autres <sup>(3)</sup>	4 600	
<b>TOTAL</b>	<b>42 874</b>	

(1) La SA HLM Logis-Transport est exclue du périmètre de consolidation pour les motifs évoqués dans la note 2.1. Les données financières au 31 décembre 2016 de la SA HLM Logis-Transports sont :  
chiffre d'affaires : 63 382 milliers d'euros en 2016 ;  
total bilan = 853 593 milliers d'euros, dont 380 millions d'euros d'endettement net ;  
résultat : 8 034 milliers d'euros

(2) La RATP a une position d'actionnaire sur cette société (les dividendes sont le cas échéant enregistrés chez Autolinee) mais n'a pas d'influence sur la gestion. Linea exploite un autre lot du réseau interurbain de Florence et est le partenaire de Autolinee au sein du groupement d'entreprises ayant obtenu les contrats.

(3) Le montant comprend 3 456 milliers d'euros au titre d'IFRS 5 « Activités détenues en vue de la vente ».

## 19 — Autres actifs financiers

Les autres actifs financiers sont essentiellement composés de créances rattachées à des participations, prêts, dépôts et cautionnements.

L'ensemble de ces actifs financiers est évalué initialement à la juste valeur puis au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Ces actifs financiers font l'objet de tests de perte de valeur dès l'apparition d'indices indiquant que la valeur actualisée des flux au taux d'intérêt effectif d'origine serait inférieure à la valeur comptable. La perte de valeur éventuelle est enregistrée en résultat.

### 19.1 Autres actifs financiers non courants

	31/12/2015	Augmentations	Diminutions	Écarts de change	Autres	31/12/2016
Dépôts liés au <i>lease</i>	330 565	11 255	(78 842)	0	15 187	278 165
Dépôts en juste valeur	134 295	0	(1 266)	0	5 013	138 042
Prêts CIL	34 381	0	(1)	0	(3 251)	31 129
Prêts et autres créances	19 459	18 848	(16 328)	10	(6 043)	15 945
<b>Autres actifs financiers non courants</b>	<b>518 700</b>	<b>30 103</b>	<b>(96 437)</b>	<b>10</b>	<b>10 906</b>	<b>463 281</b>
Provisions sur autres actifs financiers	(139)	(18)	30	0	0	(127)
<b>Autres actifs financiers non courants</b>	<b>518 561</b>	<b>30 085</b>	<b>(96 407)</b>	<b>10</b>	<b>10 906</b>	<b>463 154</b>

	31/12/2016	Augmentations	Diminutions	Écarts de change	Autres	31/12/2017
Dépôts liés au <i>lease</i>	278 165		(75 227)	0	27 968	230 906
Dépôts en juste valeur	138 042	0	(40 282)	0	(21 907)	75 853
Prêts CIL	31 129	0	0	0	(3 516)	27 613
Prêts et autres créances	15 945	6 733	(10 582)	(155)	5 361	17 303
<b>Autres actifs financiers non courants</b>	<b>463 281</b>	<b>6 733</b>	<b>(126 091)</b>	<b>(155)</b>	<b>7 906</b>	<b>351 675</b>
Provisions sur autres actifs financiers	(127)	0	36	0	0	(91)
<b>Autres actifs financiers non courants</b>	<b>463 154</b>	<b>6 733</b>	<b>(126 055)</b>	<b>(155)</b>	<b>7 906</b>	<b>351 584</b>

Les dépôts liés au *lease* (en coût amorti) concernent des contrats terminés par anticipation. Ils sont adossés aux emprunts liés aux terminaisons de *lease* figurant en dettes financières (note 26.2).

Les prêts correspondent principalement aux prêts octroyés par la RATP aux comités interprofessionnels du logement (CIL).

### 19.2 Autres actifs financiers courants

	31/12/2016				31/12/2016
	31/12/2015	Augmentations/ diminutions	Écarts de change	Autres	
Dividendes à recevoir	0	4	0	0	4
Prêts CIL	5 842	0	0	(892)	4 950
Dépôts liés au <i>lease</i>	70 800	0	0	(20 725)	50 075
Autres prêts, dépôts et cautionnements	427	169	16	(41)	569
Cash collatéral lié aux opérations de <i>lease</i>	378 800	(36 600)	0	0	342 200
Autres placements – courants	0	32 159	0	10 008	42 167
<b>AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS</b>	<b>455 869</b>	<b>(4 268)</b>	<b>16</b>	<b>(11 650)</b>	<b>439 965</b>



	31/12/2017				
	31/12/2016	Augmentations/ diminutions	Écarts de change	Autres	31/12/2017
Dividendes à recevoir	4	(6)	0	6	4
Prêts CIL	4 950	0	0	21	4 971
Dépôts liés au <i>lease</i>	50 075	0	0	(28 778)	21 297
Autres prêts, dépôts et cautionnements	569	496	(61)	0	1 004
Cash collatéral lié aux opérations de <i>lease</i>	342 200	(96 800)	0	0	245 400
Autres placements – courants	42 167	123 643	0	0	165 810
<b>AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS</b>	<b>439 965</b>	<b>27 333</b>	<b>(61)</b>	<b>(28 751)</b>	<b>438 486</b>

Le cash collatéral correspond à des sommes versées en garantie des emprunts liés aux terminaisons de *lease* figurant en dettes financières (note 26.2).

## 20 — Stocks

Les stocks et en-cours sont évalués au plus faible du coût (y compris les frais accessoires d'achat) et de la valeur nette de réalisation. Le coût est calculé au coût moyen unitaire pondéré.

Une dépréciation est constatée lorsque le coût est supérieur à la valeur nette de réalisation.

### 20.1 Détail des stocks par nature

	31/12/2017			31/12/2016		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Matières premières et fournitures	250 804	(51 140)	199 664	248 049	(50 572)	197 476
Autres approvisionnements	657	0	657	890	0	890
En cours de production	7 126	0	7 126	7 218	0	7 218
Marchandises	381	0	381	403	0	403
Produits finis	2 726	(118)	2 608	2 842	(117)	2 725
<b>TOTAL</b>	<b>261 694</b>	<b>(51 258)</b>	<b>210 436</b>	<b>259 401</b>	<b>(50 689)</b>	<b>208 712</b>

### 20.2 Variation des pertes de valeur sur les stocks

	31/12/2016	Dotations	Reprises	Écarts de Conversion	Autres et reclassement	31/12/2017
Dépréciations sur stocks autres	(50 572)	(6 117)	5 547	3	0	(51 140)
Dépréciations sur en-cours	(117)	(142)	141	0	0	(118)
Dépréciations sur stocks de marchandises	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>(50 689)</b>	<b>(6 259)</b>	<b>5 688</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>(51 258)</b>

## 21 — Créances d'exploitation

Les créances clients et autres débiteurs sont comptabilisées à leur juste valeur qui est égale au nominal car l'effet d'actualisation n'est pas jugé significatif sur ces actifs dont l'échéance est généralement inférieure à un an.

Une dépréciation est constatée lorsqu'il existe un risque de non-recouvrement, de façon à les ramener à leur valeur probable de réalisation.

	31/12/2017	31/12/2016
Créances clients	282 502	283 957
Dépréciation des créances clients	(9 949)	(8 701)
<b>Créances clients</b>	<b>272 554</b>	<b>275 256</b>
Paievements d'avances	4 839	4 193
Charges constatées d'avance	49 686	50 631
Créances sur l'État et autres collectivités	250 607	253 024
Subventions d'investissement à recevoir	260 200	335 964
Créances diverses	165 767	125 539
Créances d'impôt sur le résultat	24 144	76 362
Dépréciation des autres débiteurs	(6 185)	(8 619)
<b>Autres débiteurs</b>	<b>749 057</b>	<b>837 094</b>
<b>TOTAL CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS</b>	<b>1 021 611</b>	<b>1 112 351</b>

	31/12/2017	31/12/2016
Dépréciation des créances clients en début d'exercice	(8 701)	(8 613)
Dotations de l'exercice	(2 637)	(2 538)
Reclassement	(1 556)	1 158
Reprises de l'exercice utilisées	2 945	1 291
<b>DÉPRÉCIATION DES CRÉANCES CLIENTS EN FIN D'EXERCICE</b>	<b>(9 949)</b>	<b>(8 701)</b>

L'intégralité des créances clients nettes a une échéance à moins d'un an.

## 22 — Trésorerie et équivalents de trésorerie

Le poste trésorerie comprend les soldes bancaires, les placements et les équivalents de trésorerie.

Les équivalents de trésorerie se composent des placements sans risque qui peuvent être convertis en liquidités de façon quasi immédiate et dont le risque de changement de valeur est négligeable. Ils sont détenus dans le cadre exclusif de la gestion de la trésorerie court terme du Groupe.

Ils incluent notamment :

- des titres de créances négociables, dont la maturité (inférieure à trois mois) et le niveau de risque de crédit justifient qu'ils soient évalués à leur valeur nominale ;
- des titres d'OPCVM monétaires court terme, évalués à leur valeur liquidative à la date de clôture ;
- des dépôts à terme remboursables sans risque sur capital investi, évalués à leur valeur nominale ;
- des dépôts de collatéral.

	31/12/2017	31/12/2016
Valeurs mobilières de placement	759 781	619 420
Disponibilités	383 305	400 993
<b>TOTAL</b>	<b>1 143 086</b>	<b>1 020 413</b>

Le total de la trésorerie indiqué dans le tableau des flux de trésorerie s'analyse comme suit :

	31/12/2017	31/12/2016
Trésorerie et équivalents de trésorerie (bilan)	1 143 086	1 020 413
Concours bancaires courants	(119 072)	(158 596)
<b>Trésorerie de clôture du TFT</b>	<b>1 024 015</b>	<b>861 817</b>



## 23 — Capitaux propres

### 23.1 Dotation en capital

La loi du 21 mars 1948 a créé la RATP sans lui attribuer de capital. Toutefois, en 1986, les pouvoirs publics lui ont accordé une dotation en capital en contrepartie partielle du remboursement anticipé des prêts consentis antérieurement par les fonds de développement économique et social. Cette dotation a été augmentée en juillet 2010 dans le cadre du plan de relance national annoncé début 2009 (150 millions d'euros).

### 23.2 Contre-valeur des immobilisations mises à disposition

Le poste « Contre-valeur des immobilisations mises à disposition » qui figure au passif représente essentiellement la valeur résiduelle, figée au 1<sup>er</sup> janvier 1949 – date de création de la RATP – des actifs mis à disposition de la RATP à cette date et qui subsistaient au bilan du 31 décembre 1976.

## 24 — Provisions pour avantages au personnel

Les provisions pour avantages au personnel comprennent les avantages postérieurs à l'emploi et les autres avantages à long terme.

	31/12/2017	31/12/2016
Provision pour indemnités de départ à la retraite	304 996	313 164
Provision pour allocation décès des retraités	40 232	41 526
Provision pour indemnités de décès des actifs	16 382	16 270
Provision pour cessation anticipée d'activité	2 839	3 253
Provision pour rentes maladies professionnelles et accidents du travail des retraités	303 277	296 446
Provision pour pensions (filiales étrangères)	10 681	27 655
<b>Total avantages postérieurs à l'emploi</b>	<b>678 407</b>	<b>698 314</b>
Provision pour cessation progressive d'activité	204	617
Provision pour médaille du travail	28 392	27 806
Provision pour maladie longue durée	3 086	2 328
Provision pour chômage	8 702	7 500
Provision pour rentes maladies professionnelles et accidents du travail des actifs	22 612	22 034
Autres provisions pour avantages long terme	1 000	3 500
<b>Total avantages à long terme</b>	<b>63 994</b>	<b>63 784</b>
<b>TOTAL</b>	<b>742 401</b>	<b>762 098</b>

## 24.1 Avantages postérieurs à l'emploi

Le passif inscrit au bilan au titre des avantages postérieurs à l'emploi correspond à la valeur actualisée de l'obligation liée aux régimes à prestations définies à la clôture. La valeur actualisée de l'obligation et le coût des services sont déterminés en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Selon cette méthode, les droits à prestations sont affectés aux périodes de service en fonction de la formule d'acquisition des droits du régime, ou linéairement sur la carrière du salarié lorsque le rythme d'acquisition des droits n'est pas uniforme et diffère de manière significative le provisionnement des engagements.

Les montants des paiements futurs au titre des avantages accordés au personnel sont évalués sur la base d'hypothèses d'évolution des salaires, d'âge de départ à la retraite et de présence à ce jour, et de tables de mortalité. Ces paiements futurs sont ramenés à leur valeur actuelle en utilisant un taux d'actualisation spécifique pour chaque zone géographique et monétaire, notamment :

- pour la zone euro, sur la base des taux rapportés par l'indice Bloomberg euro composite d'obligations à maturité quinze ans des entreprises notées AA ;
- pour les sociétés britanniques sur la base d'indices Corporate Bonds £ notés AA.

Les réévaluations du passif net au titre des régimes d'avantages postérieurs à l'emploi (dont les variations de l'engagement et des actifs financiers dues aux changements d'hypothèses et écarts d'expérience) sont comptabilisées en « Autres éléments du résultat global » ; ces montants ne sont pas recyclables au compte de résultat.

Les éventuels effets des modifications de régimes (gains et pertes) sont immédiatement comptabilisés au compte de résultat.

### 24.1.1 Description des différents régimes d'avantages postérieurs à l'emploi

#### Indemnités de départ en retraite

Le salarié a droit, sauf disposition conventionnelle plus favorable, à une indemnité de départ en retraite. Le montant de cette indemnité est fixé en fonction de l'ancienneté dans l'entreprise. La RATP verse à tous les agents prenant leur retraite et remplissant les conditions, une indemnité de départ calculée sur la base de la rémunération statutaire mensuelle brute et d'un coefficient hiérarchique de l'intéressé à la date de son départ à la retraite. Ce coefficient dépend du nombre d'années atteint au moment du départ en retraite et est fixé dans le cadre des accords salariaux en vigueur.

#### Allocation décès des retraités

La RATP verse une allocation décès aux ayants droit des retraités titulaires d'une pension d'ancienneté ou d'une pension proportionnelle concédée avec jouissance immédiate. Le montant de cette allocation est calculé sur la base, au jour du décès, de trois fois le montant mensuel de la pension proprement dite. Le montant de l'engagement est évalué selon les données historiques de versements de cette allocation.

#### Indemnité décès des actifs

Tout comme le régime général de la Sécurité sociale, les assurances sociales RATP couvrent, entre autres risques, le risque décès. L'assurance décès a pour objet de garantir aux ayants droit, lors du décès d'un assuré, le paiement d'une somme dite « capital décès », égale à douze mois du salaire de l'agent au moment de son décès, destinée à compenser la perte de ressources que l'assuré procurait à son foyer par l'exercice d'une activité professionnelle.

#### Cessation anticipée d'activité

Ce dispositif s'applique aux salariés atteints d'une maladie professionnelle liée à l'amiante. Il consiste en un maintien partiel de la rémunération en cas de départ anticipé à la retraite, sous condition d'âge, d'agents qui en font la demande.

#### Rentes maladies professionnelles et accidents du travail des retraités

La RATP ne cotise pas au régime général d'accidents du travail mais assure elle-même le financement des indemnités versées.

Le salarié victime d'un accident du travail ou d'une maladie professionnelle qui conserve, à la date de consolidation des blessures, une incapacité permanente partielle de travail peut demander une indemnisation en capital ou une rente annuelle et viagère. Il appartient à la commission des rentes accidents du travail et maladies professionnelles de la caisse de se prononcer sur le droit de la victime ou de ses ayants droit à une rente et sur le montant de celle-ci. Ces prestations sont servies par la caisse. Les rentes sont servies jusqu'au décès de leur bénéficiaire et sont réversibles le cas échéant.

#### Engagements pour pensions de retraites des filiales étrangères

Certaines filiales étrangères (essentiellement au Royaume-Uni) ont des plans à prestations définies destinés à couvrir les engagements pour pensions de retraites. Ces engagements sont partiellement couverts par des fonds externalisés, dont les actifs sont composés essentiellement de valeurs financières locales.

## 24.1.2 Évolution de la provision

Les variations des provisions pour avantages postérieurs à l'emploi sont les suivantes :

	Indemnité fin de carrière	Indemnité décès actifs	Allocations décès des retraités	Rentes AT/MP	Cessation anticipée d'activité	Bonification taux du PEE	Retraites des filiales étrangères	Total avantages post-emploi
<b>Passif net comptabilisé au 1<sup>er</sup> janvier 2016</b>	<b>291 745</b>	<b>15 082</b>	<b>37 590</b>	<b>244 624</b>	<b>2 361</b>	–	<b>27 808</b>	<b>619 211</b>
Charge de l'exercice	23 336	1 556	846	23 106	53	–	6 531	55 428
Prestations payées par l'employeur	(18 575)	(1 302)	(1 506)	(10 087)	(717)	–	–	(32 187)
Pertes et gains actuariels	16 353	934	4 596	38 803	1 556	–	4 131	66 373
Effet du plafonnement de l'actif (IFRIC 14)	–	–	–	–	–	–	(46)	(46)
Cotisations employeur aux fonds	–	–	–	–	–	–	(7 354)	(7 354)
Effet de périmètre	270	–	–	–	–	–	–	270
Différence de change	35	–	–	–	–	–	(3 415)	(3 380)
<b>PASSIF NET COMPTABILISÉ AU 31 DÉCEMBRE 2016</b>	<b>313 164</b>	<b>16 270</b>	<b>41 526</b>	<b>296 446</b>	<b>3 253</b>	–	<b>27 655</b>	<b>698 314</b>

	Indemnité fin de carrière	Indemnité décès actifs	Allocations décès des retraités	Rentes AT/MP	Cessation anticipée d'activité	Bonification taux du PEE	Retraites des filiales étrangères	Total avantages post-emploi
<b>Passif net comptabilisé au 1<sup>er</sup> janvier 2017</b>	<b>313 164</b>	<b>16 270</b>	<b>41 526</b>	<b>296 446</b>	<b>3 253</b>	–	<b>27 655</b>	<b>698 315</b>
Charge de l'exercice	22 564	1 554	607	22 775	42	–	(509)	47 032
Prestations payées par l'employeur	(28 152)	(1 118)	(1 716)	(10 737)	(565)	–	–	(42 288)
Fermeture des droits	–	–	–	–	–	–	–	–
Pertes et gains actuariels	(2 168)	(324)	(185)	(5 207)	109	–	(11 035)	(18 810)
Effet du plafonnement de l'actif (IFRIC 14)	–	–	–	–	–	–	605	605
Cotisations employeur aux fonds	–	–	–	–	–	–	(4 966)	(4 966)
Effet de périmètre	(133)	–	–	–	–	–	–	(133)
Différence de change	(276)	–	–	–	–	–	(1 071)	(1 347)
<b>PASSIF NET COMPTABILISÉ AU 31 DÉCEMBRE 2017</b>	<b>304 999</b>	<b>16 382</b>	<b>40 232</b>	<b>303 277</b>	<b>2 839</b>	–	<b>10 680</b>	<b>678 409</b>

### 24.1.3 Charge comptabilisée

La charge comptabilisée au cours de l'exercice se décompose de la façon suivante :

#### Charge de l'exercice comptabilisée en 2016

	Indemnité fin de carrière	Indemnité décès actifs	Allocations décès des retraités	Rentes AT/MP	Cessation anticipée d'activité	Bonification taux du PEE	Retraites des filiales étrangères	Total avantages post-emploi
Coûts des services	(16 803)	(1 217)	–	(17 602)	–	–	(5 561)	(41 182)
Coûts d'intérêts nets	(6 533)	(339)	(846)	(5 504)	(53)	–	(694)	(13 969)
Autres	–	–	–	–	–	–	(277)	(277)
<b>IMPACT RÉSULTAT</b>	<b>(23 336)</b>	<b>(1 556)</b>	<b>(846)</b>	<b>(23 106)</b>	<b>(53)</b>	<b>–</b>	<b>(6 531)</b>	<b>(55 428)</b>

#### Charge de l'exercice comptabilisée en 2017

	Indemnité fin de carrière	Indemnité décès actifs	Allocations décès des retraités	Rentes AT/MP	Cessation anticipée d'activité	Bonification taux du PEE	Retraites des filiales étrangères	Total avantages post-emploi
Coûts des services	(18 291)	(1 300)	–	(18 216)	–	–	1 640	(36 167)
Coûts d'intérêts nets	(4 272)	(254)	(607)	(4 559)	(42)	–	(656)	(10 390)
Autres	–	–	–	–	–	–	(475)	(475)
<b>IMPACT RÉSULTAT</b>	<b>(22 564)</b>	<b>(1 554)</b>	<b>(607)</b>	<b>(22 775)</b>	<b>(42)</b>	<b>–</b>	<b>509</b>	<b>(47 032)</b>

### 24.1.4 Impact en autres éléments du résultat global

Les écarts actuariels au titre des avantages postérieurs à l'emploi sont les suivants :

#### Montant comptabilisé en capitaux propres 2016

	Indemnité fin de carrière	Indemnité décès actifs	Allocations décès des retraités	Rentes AT/MP	Cessation anticipée d'activité	Bonification taux du PEE	Retraites des filiales étrangères	Total avantages post-emploi
<b>SOLDE D'OUVERTURE</b>	<b>(97)</b>	<b>1 256</b>	<b>(1 615)</b>	<b>(45 031)</b>	<b>(8 438)</b>	<b>(25 500)</b>	<b>(10 764)</b>	<b>(90 189)</b>
Réévaluation	(16 353)	(934)	(4 596)	(38 803)	(1 556)	–	(4 131)	(66 373)
Autres	–	–	–	–	–	–	1 286	1 286
<b>SOLDE DE CLÔTURE</b>	<b>(16 450)</b>	<b>322</b>	<b>(6 211)</b>	<b>(83 834)</b>	<b>(9 994)</b>	<b>(25 500)</b>	<b>(13 609)</b>	<b>(155 275)</b>
dont écarts actuariels d'expérience sur la période	(5 682)	(342)	(585)	8 618	1 442	–	(1 619)	1 832

#### Montant comptabilisé en capitaux propres 2017

	Indemnité fin de carrière	Indemnité décès actifs	Allocations décès des retraités	Rentes AT/MP	Cessation anticipée d'activité	Bonification taux du PEE	Retraites des filiales étrangères	Total avantages post-emploi
<b>SOLDE D'OUVERTURE</b>	<b>(16 450)</b>	<b>322</b>	<b>(6 211)</b>	<b>(83 834)</b>	<b>(9 994)</b>	<b>(25 500)</b>	<b>(13 609)</b>	<b>(155 275)</b>
Réévaluation	2 168	324	185	5 207	(109)	–	11 035	18 810
Autres	–	–	–	–	–	–	1 248	1 248
<b>SOLDE DE CLÔTURE</b>	<b>(14 281)</b>	<b>646</b>	<b>(6 026)</b>	<b>(78 627)</b>	<b>(10 103)</b>	<b>(25 500)</b>	<b>(1 326)</b>	<b>(135 217)</b>
dont écarts actuariels d'expérience sur la période	(1 591)	(324)	(185)	(5 207)	105	–	(6 497)	(13 699)

## 24.1.5 Évolution de l'engagement et des actifs de couverture

	Indemnité fin de carrière	Indemnité décès actifs	Allocations décès des retraités	Rentes AT/MP	Cessation anticipée d'activité	Bonification taux du PEE	Retraites des filiales étrangères	Total avantages post-emploi
<b>Engagement au 1<sup>er</sup> janvier 2016</b>	<b>291 745</b>	<b>15 082</b>	<b>37 590</b>	<b>244 624</b>	<b>2 361</b>	–	<b>159 439</b>	<b>750 841</b>
Coûts des services	16 803	1 217	–	17 602	–	–	5 561	41 182
Coûts de l'actualisation	6 533	339	846	5 504	53	–	4 735	18 009
Contribution des employés							89	89
Prestations payées	(18 575)	(1 302)	(1 506)	(10 087)	(717)	–	(5 439)	(37 626)
Pertes et gains actuariels	16 353	934	4 596	38 803	1 556	–	25 116	87 357
Effet de périmètre	270	–	–	–	–	–	–	270
Différence de change	35						(21 836)	(21 800)
Autres							(281)	(281)
<b>Engagement au 31 décembre 2016</b>	<b>313 164</b>	<b>16 270</b>	<b>41 526</b>	<b>296 446</b>	<b>3 253</b>	–	<b>167 382</b>	<b>838 041</b>
Actifs de couverture au 31 décembre 2016							(141 102)	(141 102)
<b>Engagement net des actifs de régimes</b>	<b>313 164</b>	<b>16 270</b>	<b>41 526</b>	<b>296 446</b>	<b>3 253</b>	–	<b>26 281</b>	<b>696 939</b>
Ajustement cumulé de IFRIC 14							1 375	1 375
<b>PASSIF NET COMPTABILISÉ AU 31 DÉCEMBRE 2016</b>	<b>313 164</b>	<b>16 270</b>	<b>41 526</b>	<b>296 446</b>	<b>3 253</b>	–	<b>27 655</b>	<b>698 314</b>

	Indemnité fin de carrière	Indemnité décès actifs	Allocations décès des retraités	Rentes AT/MP	Cessation anticipée d'activité	Bonification taux du PEE	Retraites des filiales étrangères	Total avantages post-emploi
<b>Engagement au 1<sup>er</sup> janvier 2017</b>	<b>313 164</b>	<b>16 270</b>	<b>41 526</b>	<b>296 446</b>	<b>3 253</b>	–	<b>167 383</b>	<b>838 042</b>
Coûts des services	18 291	1 300	–	18 216	–	–	(1 640)	36 167
Coûts de l'actualisation	4 272	254	607	4 559	42	–	4 466	14 201
Contribution des employés							(2 927)	(2 927)
Prestations payées	(28 152)	(1 118)	(1 716)	(10 737)	(565)	–	(2 574)	(44 862)
Pertes et gains actuariels	(2 168)	(324)	(185)	(5 207)	109	–	(1 194)	(8 969)
Effet de périmètre	(133)	–	–	–	–	–	–	(133)
Différence de change	(276)						(6 358)	(6 634)
Autres							(210)	(210)
<b>Engagement au 31 décembre 2017</b>	<b>304 999</b>	<b>16 382</b>	<b>40 232</b>	<b>303 277</b>	<b>2 839</b>	–	<b>156 947</b>	<b>824 676</b>
Actifs de couverture au 31 décembre 2017							(148 235)	(148 235)
<b>Engagement net des actifs de régimes</b>	<b>304 999</b>	<b>16 382</b>	<b>40 232</b>	<b>303 277</b>	<b>2 839</b>	–	<b>8 711</b>	<b>676 440</b>
Ajustement cumulé de IFRIC 14							1 967	1 967
<b>PASSIF NET COMPTABILISÉ AU 31 DÉCEMBRE 2017</b>	<b>304 999</b>	<b>16 382</b>	<b>40 232</b>	<b>303 277</b>	<b>2 839</b>	–	<b>10 678</b>	<b>678 407</b>
Meilleure estimation des prestations attendues à verser en 2018	34 517	1 317	1 089	11 015	402	–	3 014	51 355

## Actifs des régimes de pensions des filiales étrangères

	31/12/2017	31/12/2016
<b>Actif net comptabilisé à l'ouverture de la période</b>	<b>141 102</b>	<b>133 230</b>
Intérêts sur les actifs	3 856	4 090
Contribution de l'employeur	4 966	7 354
Contribution des employés	37	89
Prestations payées par les actifs de couverture	(5 542)	(5 439)
Pertes et gains actuariels	9 840	20 985
Effet de périmètre	–	–
Différence de change	(5 335)	(18 649)
Autres	(689)	(558)
<b>ACTIF NET COMPTABILISÉ À LA CLÔTURE DE LA PÉRIODE</b>	<b>148 235</b>	<b>141 102</b>

Les actifs des filiales sont investis à environ 38 % en actions, 53 % d'obligations, 5 % en immobilier et le solde en autres produits financiers.

### 24.1.6 Les hypothèses

Les principales hypothèses actuarielles sont les suivantes :

	31/12/2017		31/12/2016	
	Zone euro	Royaume-Uni	Zone euro	Royaume-Uni
Taux d'actualisation	1,50 %	2,15 % à 2,65 %	1,50 %	2,3 % à 3,0 %
Taux d'inflation	2,00 %	3,20 %	2,00 %	2,2 % à 3,3 %
Profil de carrière inflation comprise	2,0 % à 2,2 %	2,05 %	2,0 % à 2,2 %	2,2 % à 3,5 %
Table de mortalité	TGH 05/TGF 05	S2PA	TGH 05/TGF 05	SAPS S1 NA
Âge de départ à la retraite	59,4 ans	65 ans	59,4 ans	65 ans
Taux de valorisation des pensions	NA	2,05 % à 2,3 %	NA	1,9 % à 3,5 %
Taux de turnover	0,00 %	NC	0,00 %	NC

Une augmentation ou une diminution du taux d'actualisation de 25 points de base aurait un impact à la baisse ou à la hausse des engagements post-emploi de – ou +25 millions d'euros.

La durée moyenne des engagements postérieurs à l'emploi est de quinze ans comme lors de la clôture 2016.

## 24.2 Autres avantages à long terme

Les autres avantages à long terme sont évalués selon des calculs actuariels. Les écarts actuariels sont comptabilisés immédiatement en résultat.

### 24.2.1 Description des différents régimes d'avantages à long terme

#### Rentes maladies professionnelles et accidents du travail des actifs

La part des rentes maladie professionnelle et accident du travail relative aux actifs et versée avant la retraite constitue un avantage à long terme. La part relative aux retraités constitue un avantage postérieur à l'emploi (cf. description des rentes au paragraphe 24.1.1).

#### Médailles du travail

Après un certain nombre d'années de service, les salariés bénéficient de médailles du travail ainsi que de jours de congés supplémentaires.

#### Cessation progressive d'activité

Ce dispositif consiste en un travail à mi-temps rémunéré à 70 % pour les agents qui souhaitent en bénéficier avant 55 ans et à 75 % pour les agents qui souhaitent en bénéficier à partir de 55 ans. Ce dispositif est fermé aux nouveaux entrants depuis 2010.

## Prestation de chômage

Tout comme l'Assedic, la RATP assure à ses salariés arrivés au terme de leur contrat un revenu de remplacement dénommé « allocation chômage » dont la durée de versement varie en fonction de la durée d'affiliation et de l'âge de l'intéressé. Ce régime d'indemnisation de fin de contrat de travail est comptabilisé de manière analogue à un régime d'avantages à long terme bien que les avantages soient payables postérieurement à la cessation d'emploi du salarié.

## Prestation maladie longue durée

Les salariés atteints d'une longue maladie bénéficient d'autorisations d'absence pour suivre les traitements médicaux nécessités par leur état de santé. Bien que leur contrat de travail soit suspendu, le maintien de tout ou partie du salaire est prévu dans certaines conditions.

	Médailles du travail	Rentes AT/MP des actifs	Cessation progressive d'activité	Allocation chômage	Maladie longue durée	Total avantages long terme
<b>Passif net comptabilisé au 1<sup>er</sup> janvier 2016</b>	<b>23 737</b>	<b>20 071</b>	<b>1 465</b>	<b>11 577</b>	<b>5 433</b>	<b>62 283</b>
Coûts des services rendus et coût de l'actualisation	2 365	3 552	33	–	2 530	8 480
Prestations payées	(1 508)	(2 710)	(1 141)	(11 259)	(5 161)	(21 779)
Écart actuariel	3 211	1 121	260	7 182	(473)	11 301
<b>PASSIF NET COMPTABILISÉ AU 31 DÉCEMBRE 2016</b>	<b>27 805</b>	<b>22 034</b>	<b>617</b>	<b>7 499</b>	<b>2 329</b>	<b>60 284</b>

	Médailles du travail	Rentes AT/MP des actifs	Cessation progressive d'activité	Allocation chômage	Maladie longue durée	Total avantages long terme
<b>Passif net comptabilisé au 1<sup>er</sup> janvier 2017</b>	<b>27 805</b>	<b>22 034</b>	<b>617</b>	<b>7 499</b>	<b>2 329</b>	<b>60 284</b>
Coûts des services rendus et coût de l'actualisation	2 569	3 518	3	–	2 112	8 202
Prestations payées	(1 642)	(2 807)	(524)	–	(1 666)	(6 639)
Écart actuariel	(350)	(134)	108	1 202	311	1 137
<b>PASSIF NET COMPTABILISÉ AU 31 DÉCEMBRE 2017</b>	<b>28 382</b>	<b>22 611</b>	<b>204</b>	<b>8 701</b>	<b>3 086</b>	<b>62 984</b>
Meilleure estimation des prestations versées aux régimes à prestations définies en 2018	1 188	2 941	186	–	–	4 315

## 24.2.2 Principales hypothèses actuarielles

	31/12/2017	31/12/2016
Taux d'actualisation	1,50 %	1,50 %
Taux d'inflation	2,00 %	2,00 %
Profil de carrière inflation comprise	2,20 %	2,20 %
Table de mortalité	TGH 05/TGF 05	TGH 05/TGF 05
Âge de départ à la retraite	59,4 ans	59,4 ans
Taux de turnover	0,00 %	0,00 %

Une augmentation ou une diminution du taux d'actualisation de 25 points de base aurait un impact à la baisse ou à la hausse des avantages long terme de – ou + 1,8 million d'euros.

La durée moyenne des engagements à long terme est de quinze ans, comme lors de la clôture 2016.

## 25 — Autres provisions

Des provisions sont comptabilisées lorsque, à la clôture de l'exercice, il existe une obligation actuelle du Groupe à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé dont le règlement devrait se traduire pour l'entreprise par une sortie de ressources et que le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire, contractuel ou implicite.

L'estimation du montant figurant en provisions correspond à la sortie de ressources qu'il est probable que le Groupe devra supporter pour éteindre cette obligation. Les provisions sont actualisées lorsque l'effet de l'actualisation est significatif.

Les coûts de démantèlement concernent essentiellement le matériel roulant ferroviaire et font l'objet d'une provision en contrepartie de

leur inscription à l'actif immobilisé en tant que composants amortis sur la durée d'utilité des trains. Toute révision du coût ou de l'échéance de la provision est comptabilisée en contrepartie d'une augmentation de la valeur du matériel (composant démantèlement). L'impact de l'actualisation étant non significatif, il n'est pas pris en compte.

L'impact au compte de résultat de toutes les provisions (actif et passif) est :

	31/12/2016	31/12/2017
Dotations et reprises aux provisions	(18 300)	11 886

Diverses procédures ont été introduites contre la société et ses filiales dans le cadre de la marche normale de leurs affaires. Des dommages et intérêts sont demandés dans le cadre de certaines de ces procédures et des provisions sont constituées chaque fois qu'une perte semble probable et quantifiable.

	31/12/2015	Dotation	Provision utilisée	Provision non utilisée	Reclassement, variations de périmètre et taux de change	31/12/2016
<b>Provisions non courantes</b>	<b>158 289</b>	<b>37 671</b>	<b>(18 634)</b>	<b>(11 022)</b>	<b>(5 879)</b>	<b>160 424</b>
Démantèlement <sup>(1)</sup>	71 737	0	(6 744)	0	1 807	66 799
Litiges <sup>(2)</sup>	22 072	3 774	(1 796)	(1 175)	(10 376)	12 499
Autres charges	26 559	7 116	(1 593)	0	(8 047)	24 034
Autres risques <sup>(3)</sup>	37 920	26 780	(8 500)	(9 847)	10 738	57 092
<b>Provisions courantes</b>	<b>61 743</b>	<b>32 117</b>	<b>(16 042)</b>	<b>(6 474)</b>	<b>3 090</b>	<b>74 434</b>
Démantèlement <sup>(1)</sup>	0	0	0	0	0	0
Litiges <sup>(2)</sup>	27 400	7 082	(5 518)	(2 351)	502	27 116
Autres charges	3 523	5 276	(2 896)	0	4 249	10 152
Autres risques <sup>(3)</sup>	30 820	19 759	(7 629)	(4 123)	(1 661)	37 166
<b>TOTAL DES PROVISIONS</b>	<b>220 032</b>	<b>69 788</b>	<b>(34 676)</b>	<b>(17 497)</b>	<b>(2 789)</b>	<b>234 858</b>

	31/12/2016	Dotation	Provision utilisée	Provision non utilisée	Reclassement, variations de périmètre et taux de change	31/12/2017
<b>Provisions non courantes</b>	<b>160 424</b>	<b>30 995</b>	<b>(17 109)</b>	<b>(12 683)</b>	<b>(644)</b>	<b>160 983</b>
Démantèlement <sup>(1)</sup>	66 799	0	(686)	0	927	67 040
Litiges <sup>(2)</sup>	12 499	2 565	(2 331)	(3 805)	(111)	8 816
Autres charges	24 034	2 276	(1 130)	0	(1 365)	23 816
Autres risques <sup>(3)</sup>	57 092	26 154	(12 963)	(8 877)	(95)	61 311
<b>Provisions courantes</b>	<b>74 434</b>	<b>24 462</b>	<b>(21 864)</b>	<b>(11 239)</b>	<b>1 847</b>	<b>67 640</b>
Démantèlement <sup>(1)</sup>	0	0	0	0	0	0
Litiges <sup>(2)</sup>	27 116	3 203	(3 382)	(7 611)	(303)	19 023
Autres charges	10 152	1 931	(9 225)	0	2 183	5 041
Autres risques <sup>(3)</sup>	37 166	19 327	(9 256)	(3 628)	(32)	43 577
<b>TOTAL DES PROVISIONS</b>	<b>234 858</b>	<b>55 456</b>	<b>(38 973)</b>	<b>(23 921)</b>	<b>1 204</b>	<b>228 623</b>

(1) Les coûts de démantèlement du matériel roulant ferroviaire font l'objet d'une provision en contrepartie de leur inscription à l'actif immobilisé en tant que composants amortis sur la durée d'utilisation des trains.

(2) Les provisions pour litiges concernent des provisions pour litiges et contentieux à caractère commerciaux ou prud'homaux dont le risque de maladies professionnelles liées à l'amiante.

(3) Les provisions pour autres risques comprennent l'engagement de la RATP Epic constaté pour couvrir les risques sur des accidents voyageurs intervenus sur les réseaux (base : cas déclarés) pour un montant de 84 millions d'euros. Ces provisions couvrent la franchise d'indemnisation relative aux sinistres corporels et/ou matériels et non couverte par les contrats d'assurance. Le niveau des provisions est gradué selon la gravité des sinistres.

## 26 — Dettes financières

Les dettes financières comprennent essentiellement les emprunts obligataires, les emprunts auprès de la Région Île-de-France, ceux auprès des établissements de crédit, et les concours bancaires courants.

Elles sont évaluées initialement à la juste valeur qui est égale au montant des fonds reçus nets des frais et prime d'émission puis au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Pour la couverture de juste valeur des dettes financières, la partie couverte de la dette est évaluée au bilan à sa juste valeur. La variation

de cette juste valeur est comptabilisée au compte de résultat où elle est compensée par les variations symétriques de juste valeur des instruments financiers de couverture.

### Nouvelles émissions obligataires

Dans le cadre de son programme EMTN, la RATP a émis un nouvel emprunt au format *Green Bond* au nominal de 500 millions d'euros en juin 2017 avec une échéance en mai 2027 et un taux d'intérêt fixe de 0,875 %.

### 26.1 Détail des dettes financières courantes et non courantes

	31/12/2017	31/12/2016
Emprunts obligataires	4 579 766	4 764 436
Emprunts auprès de la Région Île-de-France	159 269	179 458
Emprunts liés aux terminaisons de <i>lease</i>	21 297	278 166
Emprunts auprès des établissements de crédit	129 958	135 059
Emprunts liés aux contrats de location-financement	29 447	33 801
Dépôts et cautionnements (reçus)	6 362	5 788
Autres emprunts et dettes	2 462	5 618
<b>Total dettes financières – non courant</b>	<b>4 928 560</b>	<b>5 402 326</b>
Emprunts obligataires	649 842	419 042
Emprunts auprès de la Région Île-de-France	20 264	20 478
Emprunts plan d'épargne entreprise	285 677	325 330
Emprunts liés aux terminaisons de <i>lease</i>	230 906	50 075
Emprunts auprès des établissements de crédit	43 627	51 222
Emprunts liés aux contrats de location-financement	3 879	4 774
Dépôts et cautionnements (reçus)	63 600	189 300
Billets de trésorerie	876 065	992 117
Autres emprunts et dettes	20	23
Concours bancaires	119 072	158 596
Intérêts courus non échus (ICNE)	66 561	68 107
<b>Total dettes financières – courant</b>	<b>2 359 513</b>	<b>2 279 064</b>
<b>TOTAL</b>	<b>7 288 073</b>	<b>7 681 390</b>

## 26.2 Calcul de l'endettement net

Le Groupe définit communément sa dette comme le total des encours de dettes financières sous déduction d'une part des intérêts courus non échus, de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, des placements à court terme, des actifs financiers relatifs aux opérations de *lease* (dépôts, cautionnements et cash collatéral) et de la juste valeur des instruments dérivés de couverture de change sur les emprunts obligataires et les dépôts de *lease*. La dette relative aux contrats de crédit-bail finançant les tramways T3, T5, T6, T7, et T8 est compensée dans le calcul de l'endettement net avec la créance d'un montant équivalent envers le Syndicat des transports d'Île-de-France et n'apparaît donc pas dans le détail ci-dessous.

	31/12/2017	31/12/2016
Dettes financières	7 288 073	7 681 390
Instruments dérivés de couverture de flux de trésorerie	(100 830)	(289 690)
Instruments dérivés à la juste valeur sur option	4 531	(18 608)
Intérêts courus non échus	(66 561)	(68 107)
Avance prêts CIL	(28 884)	(32 638)
Dépôts et cautionnements <sup>(1)</sup>	(252 203)	(328 241)
Autres actifs financiers liés aux opérations de <i>lease</i>	(56 052)	(97 055)
Placements à court terme	(165 810)	(42 167)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(1 143 087)	(1 020 413)
Autres <sup>(2)</sup>	(246 576)	(345 394)
<b>ENDETTEMENT NET GROUPE</b>	<b>5 232 601</b>	<b>5 439 077</b>

(1) Ces dépôts ont des termes parfaitement symétriques aux emprunts liés aux terminaisons de *lease*, ils viennent en déduction du calcul de l'endettement net.

(2) Dont sommes versées en garantie des *swaps* de flux (dépôt en collatéral) pour 245 millions d'euros au 31 décembre 2017.

### Variations des passifs liés aux activités de financement

	31/12/2016	Flux de financement	Flux de trésorerie	Flux d'investissement	Effet de change	Juste valeur	Autres	31/12/2017
Dettes financières – non courant	5 402 326	525 632		(75 219)	(10 294)	(170 507)	(764 674)	4 907 263
Dettes financières – courant	2 279 064	(586 650)	(39 556)		(3 007)	(22 446)	753 405	2 380 810
<b>TOTAL DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>7 681 390</b>	<b>(61 018)</b>	<b>(39 556)</b>	<b>(75 219)</b>	<b>(13 301)</b>	<b>(192 953)</b>	<b>(11 269)</b>	<b>7 288 073</b>



## 26.3 Dettes financières par échéance

	2018	2019	2020	2021	2022	> 5 ans
Emprunts obligataires EUR	650 000	–	–	600 000	600 000	3 000 000
Intérêts sur emprunts obligataires EUR	138 117	109 281	109 281	109 281	85 281	241 098
Emprunts obligataires libellés en devises		297 163	–	–	–	–
Intérêts sur emprunts obligataires libellés en devises	12 139	12 139	–	–	–	–
Emprunts auprès de la Région Île-de-France	20 309	18 509	16 845	15 943	14 530	121 512
Intérêts sur emprunts auprès de la Région Île-de-France	–	–	–	–	–	–
Emprunts plan d'épargne entreprise (PEE)	285 677	–	–	–	–	–
Intérêts sur emprunts PEE	1 175	–	–	–	–	–
Emprunts auprès des établissements de crédit	43 627	36 818	10 353	10 353	10 353	65 534
Emprunts liés aux terminaisons de <i>lease</i>	236 929		12 340			26 853
Emprunts liés aux contrats de location-financement	4 076	3 444	3 182	3 134	3 308	16 298
Intérêts sur emprunts liés aux contrats de location-financement	357	292	243	200	159	401
Dépôts et cautionnements (reçus)	63 600	–	–	–	–	–
Billets de trésorerie	876 064	–	–	–	–	–
Autres emprunts et dettes	20	2 462	–	–	–	–
Concours bancaires	119 072	–	–	–	–	–
Intérêts courus non échus	66 561	–	–	–	–	–
<b>TOTAL DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>2 517 724</b>	<b>480 109</b>	<b>152 244</b>	<b>738 910</b>	<b>713 630</b>	<b>3 471 697</b>

Les flux sur emprunts obligataires en francs suisses sont couverts par des *cross currency swap*.

La ventilation par principales devises et par nature de taux figure en note 29.

## 26.4 Variation du coût amorti

Emprunt obligataire	Coût amorti 31/12/2017	Coût amorti 31/12/2016	Variation
RATP CHF 3,25 % 9 octobre 2017	0	279 338	(279 338)
RATP CHF 3,25 % 6 novembre 2017	0	139 704	(139 704)
RATP EUR 4,50 % 28 mai 2018	649 842	649 462	380
RATP CHF 2,929 % 27 juin 2019	127 133	139 587	(12 454)
RATP CHF 2,625 % 6 novembre 2019	269 045	293 093	(24 049)
RATP EUR 4,00 % 23 septembre 2021	597 923	597 416	507
RATP EUR 2,875 % 9 septembre 2022	596 877	596 251	625
RATP EUR 4,125 % 13 avril 2023	598 091	597 774	317
RATP EUR 1,38 % 16 septembre 2024	149 959	149 953	6
RATP EUR 0,375 % 15 juin 2024	496 317	495 756	561
RATP EUR 2,441 % 25 octobre 2025	49 816	49 796	21
RATP EUR 3,03 % 25 octobre 2025	199 732	199 702	30
RATP EUR 3,75 % 19 octobre 2026	448 113	447 935	177
RATP EUR 0,875 % 25 mai 2027	497 913	0	497 913
RATP EUR 4,11 % 1 <sup>er</sup> juillet 2031	49 772	49 760	12
RATP EUR 1,75 % 25 mai 2031	498 076	497 950	126
<b>TOTAL DETTE OBLIGATAIRE</b>	<b>5 228 607</b>	<b>5 183 478</b>	<b>45 129</b>

	Coût amorti 31/12/2017	Coût amorti 31/12/2016	Variation
Emprunt Région Île-de-France	179 535	199 936	(20 401)
Avance prêt CIL	28 884	32 638	(3 754)
Emprunt PEE (hors billets de trésorerie)	159 262	199 075	(39 813)
Emprunts liés aux terminaisons de <i>lease</i>	252 201	328 241	(76 040)
<b>TOTAL DETTE LONG TERME</b>	<b>5 848 489</b>	<b>5 943 368</b>	<b>(94 879)</b>

## 27 — Dettes d'exploitation

Les dettes d'exploitation (à l'exclusion des produits constatés d'avance) sont des passifs financiers évalués à leur juste valeur qui est égale au nominal lors de l'entrée au bilan car l'effet d'actualisation n'est pas jugé significatif sur ces passifs dont l'échéance est généralement inférieure à un an.

	31/12/2017	31/12/2016
Dettes fournisseurs	334 147	316 892
Dettes sur immobilisations	468 753	448 088
Dettes fiscales et sociales	726 657	730 855
Dettes diverses d'exploitation	28 305	28 793
Produits constatés d'avance	92 715	70 690
Autres dettes diverses	563 655	571 412
Dettes d'impôt sur le résultat	6 406	1 296
<b>TOTAL</b>	<b>2 220 638</b>	<b>2 168 024</b>

L'intégralité des dettes fournisseurs a une échéance à moins d'un an.

## 28 — Incidence de la variation du BFR

	31/12/2017	31/12/2016
Stocks	(3 888)	(9 880)
Avances et acomptes versés sur commande	(695)	915
Créances clients et comptes rattachés	(12 456)	(26 200)
Créances envers l'État et les autres collectivités publiques	134 455	(151 443)
Créances vis-à-vis du Syndicat des transports d'Île-de-France	275	18 210
Autres créances	(124 012)	2 512
Charges constatées d'avance	(542)	(311)
Avances et acomptes reçus sur commande	(787)	16 786
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	20 379	21 899
Dettes fiscales et sociales	(1 437)	78 447
Dettes vis-à-vis du Syndicat des transports d'Île-de-France	660	(39 870)
Autres dettes	1 478	(25 987)
Produits constatés d'avance	(1 832)	1 800
Produits constatés d'avance ( <i>lease</i> )	(1 790)	(1 357)
<b>TOTAL INCIDENCE DE LA VARIATION DU BFR</b>	<b>9 808</b>	<b>(114 478)</b>

## 29 — Gestion du risque financier

### Gestion du risque de taux

La dette du groupe RATP est essentiellement à taux fixe. Le risque de taux sur les actifs ou passifs financiers est géré par la mise en place d'instruments dérivés de couverture (*swaps, caps, floors*) strictement adossés à une dette existante ou hautement probable.

### Gestion du risque de change

La RATP couvre systématiquement le risque de change sur les émissions d'emprunts en devises à l'aide de *swaps* (*swaps* de change, *cross currency swap* ou *swaps* de flux).

### Gestion du risque de matières premières

Le Groupe peut avoir recours à des dérivés de matières premières. Ces opérations sont généralement assurées en *back-to-back* par la RATP pour le compte de ses filiales.

### Risque de crédit et de contrepartie

Le risque de crédit représente le risque de perte financière pour le Groupe dans le cas où un client ou une contrepartie d'un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles.

Le risque client est limité car les principaux clients du Groupe sont des collectivités locales.

Le risque de contrepartie est limité par la mise en place de contrats de collatéralisation sur produits dérivés, et par la diversification des placements à court terme.

### Risque de liquidité

Le risque de liquidité correspond au risque pour le groupe RATP de ne pas pouvoir honorer ses dettes lorsque celles-ci arriveront à échéance. La RATP se finance essentiellement à long terme. Elle dispose par ailleurs d'un programme de billets de trésorerie (d'un montant maximum de 2 500 millions d'euros) et d'un encours de placements disponibles (1 milliard d'euros en moyenne sur 2017) pour s'assurer des liquidités suffisantes.

### 29.1 Sensibilité des dettes à court terme

La RATP a des dettes à court terme matérialisées par des billets de trésorerie (1 006 millions d'euros dont 127 millions d'euros adossés au plan d'épargne entreprise), dont la maturité n'excède pas six mois au 31 décembre 2017, et sont à taux fixe.

La dette à court terme, essentiellement à taux fixe, finance des actifs à court terme eux-mêmes indexés sur les taux monétaires. Le Groupe est peu exposé à une volatilité des taux.

## 29.2 Sensibilité des dettes à long terme

### Effet sur les charges financières

La dette (dette obligataire, PEE, Île-de-France) est aujourd'hui à 94 % à taux fixe.

#### Total des dettes avant couverture (coût amorti)

	31/12/2017	31/12/2016
<b>Dette obligataire CHF en millions d'euros</b>	<b>396</b>	<b>852</b>
Taux variable	0 %	0 %
Taux fixe	100 %	100 %
<b>Dette obligataire EUR en millions d'euros</b>	<b>4 832</b>	<b>4 332</b>
Taux variable	0 %	0 %
Taux fixe	100 %	100 %
<b>Emprunt Île-de-France long terme en millions d'euros</b>	<b>180</b>	<b>200</b>
Taux variable	100 %	100 %
Taux fixe	0 %	0 %
<b>PEE en millions d'euros</b>	<b>159</b>	<b>199</b>
Taux variable	100 %	100 %
Taux fixe	0 %	0 %
<b>Total en millions d'euros</b>	<b>5 567</b>	<b>5 583</b>
Taux fixe	94 %	93 %
Taux variable	6 %	7 %

#### Total des dettes après couverture de taux

	31/12/2017	31/12/2016
<b>Total dette (nominal) en millions d'euros</b>	<b>5 567</b>	<b>5 583</b>
dont dette à taux variable	338	399
Swap de variabilisation	0	0
<b>% fixe de la dette</b>	<b>94 %</b>	<b>93 %</b>

Les charges d'intérêts sur les dettes obligataires s'élèvent à 158,7 millions d'euros en 2017 : la dette obligataire est intégralement à taux fixes, et n'est donc pas exposée à un risque de hausse des taux.

### Efficacité des couvertures

Les tests prospectifs effectués sur les couvertures simulent l'efficacité de la couverture en cas de variations très marquées des taux (stress-scénarios).

Les couvertures ne sont déclarées efficaces que si, dans tous les scénarios d'évolution de courbe testés, la couverture reste entre les bornes 80 %-125 %. Dans le cas d'une variation de +/- 1 % des taux d'intérêt, toutes les couvertures restent efficaces.



## 29.3 Accords de compensation

Les actifs et passifs financiers du Groupe ne sont pas compensés au bilan, à l'exception des actifs et passifs liés aux opérations de *lease* américain (cf. note 13).

Le Groupe a en revanche conclu des accords de compensation pour certains instruments dérivés. Ainsi, en cas de défaillance de l'une ou l'autre des parties, ces accords permettent d'opérer une compensation entre la juste valeur des instruments dérivés et les collatéraux financiers.

Le tableau suivant présente l'incidence potentielle de ces accords de compensation :

En milliers d'euros	Valeur comptable des dérivés actifs	Valeur comptable des dérivés passifs	Juste valeur des collatéraux financiers	Exposition nette
Dérivés de taux	101 995	(32 264)	(51 600)	82 660
Emprunts liés aux terminaisons de <i>lease</i>		252 201	233 400	18 801

## 30 — Instruments financiers dérivés

Dans le cadre de sa gestion du risque de change, du risque de taux d'intérêt et du risque de fluctuation du prix du gazole, le Groupe peut souscrire des instruments dérivés de taux, de change, ou de matières premières (carburant).

L'utilisation de ces instruments a pour seul objet de couvrir les risques auxquels le Groupe est exposé. La gestion de ces risques est assurée dans le cadre des objectifs fixés par la direction financière du Groupe.

### Comptabilisation des instruments dérivés au bilan

Les instruments dérivés sont présentés au bilan en actifs financiers ou en passifs financiers.

Les instruments dérivés sont mesurés à leur juste valeur lors de leur comptabilisation initiale, et réévalués lors de chaque clôture comptable jusqu'à leur dénouement. À chaque clôture, la juste valeur des instruments dérivés est obtenue par référence à la valeur de marché estimée à partir de modèles de valorisation communément utilisés par les intervenants sur le marché ou par valorisations externes obtenues des contreparties (note 31).

Le mode de comptabilisation des instruments dérivés varie selon qu'ils sont désignés comme éléments de couverture de juste valeur, de couverture de flux de trésorerie, ou qu'ils ne sont pas qualifiés d'éléments de couverture.

### Instruments dérivés de couverture

Pour les opérations de couverture, le Groupe retient les modalités suivantes : les instruments financiers dérivés sont comptabilisés au bilan à la juste valeur à la clôture, la contrepartie de cette réévaluation dépendant de la qualification de la couverture retenue.

### Couverture de juste valeur

Cette désignation concerne la couverture des variations de valeur de marché d'un élément du bilan ou d'un engagement ferme non comptabilisé.

L'élément couvert et l'instrument dérivé sont réévalués, et leurs variations sont enregistrées simultanément en compte de résultat. Les impacts nets en résultat correspondent à la part d'inefficacité de la couverture.

### Couverture de flux de trésorerie

Cette désignation concerne les instruments qui viennent couvrir des flux futurs dont la réalisation est hautement probable, et qui ne sont pas valorisés au bilan.

La variation de la juste valeur du dérivé est comptabilisée en autres éléments du résultat global (réserve de couverture de flux de trésorerie) pour sa part efficace, et reprise en résultat au fur et à mesure que le risque couvert se réalise. La part inefficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est comptabilisée dans le résultat de la période.

À la mise en place de ces deux types de couverture, puis à chaque arrêté, des tests d'efficacité sont réalisés. La relation de couverture est interrompue si les tests d'efficacité démontrent que les bornes prévues par la norme IAS 39 (80 %-125 %) ne sont plus respectées. L'instrument dérivé est alors immédiatement déqualifié.

### Instruments dérivés non qualifiés de couverture

Bien que rentrant dans la politique de gestion de couverture du Groupe, certaines opérations ne sont pas qualifiées comptablement de couverture car elles n'en respectent pas les critères. Il s'agit essentiellement de couvertures de transactions intragroupes en devises.

Les variations de juste valeur de ces instruments sont comptabilisées immédiatement en résultat financier.

### 30.1 Classification des instruments financiers dérivés

	31/12/2017					
	Actif non courant	Actif courant	Total actif	Passif non courant	Passif courant	Total passif
<i>Cash flow hedge</i>	101 630	3 065	104 695	8 923	3 662	12 585
Juste valeur sur option	21 108	34	21 142	40 909	4 566	45 475
<i>Non hedge</i>	0	140	140	0	(2)	(2)
<b>TOTAL</b>	<b>122 738</b>	<b>3 239</b>	<b>125 977</b>	<b>49 832</b>	<b>8 226</b>	<b>58 058</b>

	31/12/2016					
	Actif non courant	Actif courant	Total actif	Passif non courant	Passif courant	Total passif
<i>Cash flow hedge</i>	144 107	152 882	296 989	11 253	6 081	17 334
Juste valeur sur option	0	18 642	18 642	40 986	35	41 021
<i>Non hedge</i>	0	2 216	2 216	0	602	602
<b>TOTAL</b>	<b>144 107</b>	<b>173 740</b>	<b>317 847</b>	<b>52 239</b>	<b>6 718</b>	<b>58 958</b>

### 30.2 Maturité des instruments dérivés (maturité, notionnel, devise)

#### Au 31 décembre 2016

	Total	Classement			Échéance du notionnel		
		CFH	Juste valeur sur option	Trading	- de 1 an	de 1 à 5 ans	+ 5 ans
<b>Couverture du risque de change</b>							
<i>Cross currency swap</i>	775 028	659 351	115 677	-	325 362	300 008	149 658
<i>Swaps de change</i>	405 997	-	405 997	-	405 997	-	-
<b>Couverture risque de taux</b>							
<i>Swaps de fixation</i>	85 068	85 068	-	-	204	17 598	67 266
<b>Couverture de matières premières</b>							
<i>Swaps ULSD 10 ppm</i>	17 100	17 100	-	-	8 995	8 105	-

#### Au 31 décembre 2017

	Total	Classement			Échéance du notionnel		
		CFH	Juste valeur sur option	Trading	- de 1 an	de 1 à 5 ans	+ 5 ans
<b>Couverture du risque de change</b>							
<i>Cross currency swap</i>	408 213	353 520	54 693	-	-	297 163	111 050
<i>Swaps de change</i>	399 390	-	399 390	-	399 390	-	-
<b>Couverture risque de taux</b>							
<i>Swaps de fixation</i>	265 763	265 763	-	-	32	18 102	247 629
<b>Couverture de matières premières</b>							
<i>Swaps ULSD 10 ppm</i>	11 526	11 526	-	-	5 605	5 921	-

Remarque : il est rappelé que le risque de change sur la dette émise en devises est systématiquement couvert par les *cross currency swaps* et que les instruments non qualifiés de couverture (*trading*) au sens comptable constituent néanmoins une couverture économique.



### 30.3 Les opérations de couverture de juste valeur

Les opérations qualifiées de couverture de juste valeur au 31 décembre 2017 sont :

- soit des instruments dérivés (*cross currency swaps*) qui couvrent les dépôts négociés lors de la mise en place des *leases* américains et restructurés en juillet 2013 ;
- soit des *swaps* de change qui couvrent la souscription de billets de trésorerie émis en dollars.

La sensibilité de ces dérivés de couverture aux variations de taux et de change étant très similaire à celle des éléments couverts, leur impact sur les résultats n'est donc pas significatif.

### 30.4 Les opérations de couverture de flux de trésorerie

Les opérations de couverture de flux de trésorerie au 31 décembre 2017 sont :

- soit des *swaps* de taux fixe contre Euribor : RATP paye un taux fixe et reçoit un taux Euribor sur une dette existante à taux variable, ou sur une dette hautement probable à taux fixe. La sensibilité des *swaps* étant similaire à la dette sur laquelle ils sont adossés, leur impact sur les résultats n'est donc pas significatif ;
- soit des *cross currency swaps* : les flux de trésorerie payés sur les emprunts en devises sont parfaitement couverts par des *cross currency swaps*, de sorte que les variations des cours de change n'aient aucun impact sur les résultats.

## 31 — Juste valeur des instruments financiers

La juste valeur des actifs et des passifs financiers est classée en fonction des données d'entrées utilisées pour les évaluations selon les niveaux hiérarchiques suivants :

- niveau 1 : juste valeur obtenue à partir des prix cotés sur un marché actif ;
- niveau 2 : juste valeur obtenue à partir d'un modèle de valorisation comportant des données de marché observables (principalement cotations de taux, cours de change et volatilité de taux) ;
- niveau 3 : juste valeur évaluée à partir d'un modèle de valorisation comportant des données non observables.

### Prix cotés sur un marché actif (niveau 1)

La détermination de la juste valeur à partir de données de marché est retenue prioritairement. Des valeurs mobilières de placement telles que certains OPCVM sont classées dans cette catégorie.

La juste valeur des emprunts obligataires comptabilisés au coût amorti est donnée à titre d'information dans l'annexe. Cette juste valeur est déterminée sur la base du prix de cotation à la clôture.

### Modèles de valorisation comportant des données de marché observables (niveau 2)

Les actifs et passifs comptabilisés à la juste valeur et relevant du niveau 2 sont essentiellement les instruments financiers dérivés et certains dépôts en dollars conservés par la RATP après la terminaison anticipée des contrats de *lease*. La juste valeur de ces dépôts est déterminée sur la base d'une actualisation des flux estimés à la date de clôture. La juste valeur des instruments dérivés est déterminée par des contreparties externes (banques) sur la base des modèles suivants :

- la juste valeur des *swaps* de taux est déterminée sur la base d'une actualisation des flux futurs estimés ;
- la juste valeur des *cross currency swaps* est déterminée sur la base d'une actualisation des flux estimés par les banques à la date de clôture ;
- la juste valeur des options de taux (*swaptions, caps, floors*) est déterminée sur la base de la méthode Black & Scholes.

Les risques de crédits et de contrepartie (CVA DVA) sont pris en compte dans la juste valeur des instruments dérivés de couverture lorsqu'il n'y a pas de contrat de collatéralisation (accords de remise en garantie) entre la RATP et sa contrepartie.

La juste valeur des actifs et passifs financiers non cotés et évalués au coût amorti est fournie à titre d'information dans l'annexe. Elle est déterminée sur la base d'une actualisation des flux contractuels selon les taux de marché avec prise en compte du risque de crédit de l'émetteur. Les taux d'intérêt utilisés pour actualiser les flux sont déterminés en fonction de la courbe des taux de *swaps* Euribor.

### Modèles de valorisation comportant des données non observables (niveau 3)

Les actifs et passifs comptabilisés à la juste valeur et relevant du niveau 3 sont essentiellement les actifs financiers disponibles à la vente.

## 31.1 Classification hiérarchique de la juste valeur des instruments financiers

Au 31 décembre 2016

	Valeur comptable au bilan	Niveau hiérarchique de juste valeur			
		Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
<b>Évaluation des actifs à la juste valeur</b>					
Actifs financiers disponibles à la vente	35 399	35 399	0	0	35 399
Instruments financiers dérivés	317 847	317 847	0	317 847	0
Actifs financiers en concession	4 177 458	4 177 458	0	4 177 458	0
Autres actifs financiers	903 120	930 937	384 367	546 570	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 020 413	1 020 413	646 730	373 683	0
Actifs détenus en vue de la vente	0	0			
<b>Évaluation des passifs à la juste valeur</b>					
Dettes financières	7 681 390	8 409 789	5 871 216	2 538 573	0
Instruments financiers dérivés	58 958	58 958	0	58 958	0

Au 31 décembre 2017

	Valeur comptable au bilan	Niveau hiérarchique de juste valeur			
		Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
<b>Évaluation des actifs à la juste valeur</b>					
Actifs financiers disponibles à la vente	37 631	37 631	0	0	37 631
Instruments financiers dérivés	125 977	125 977	0	125 977	0
Actifs financiers en concession	4 081 757	4 081 757	0	4 081 757	0
Autres actifs financiers	790 070	808 503	411 210	397 293	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 143 087	1 143 087	686 134	456 953	0
Actifs détenus en vue de la vente	0	0			
<b>Évaluation des passifs à la juste valeur</b>					
Dettes financières	7 288 073	8 042 007	5 916 832	2 125 175	0
Instruments financiers dérivés	58 058	58 058	0	58 058	0

## 31.2 Techniques d'évaluation et principales données non observables

Le tableau ci-dessous indique les techniques d'évaluation utilisées pour évaluer les justes valeurs de niveaux 2 et 3 des principaux instruments financiers, ainsi que les principales données d'entrées non observables utilisées :

Type d'instruments financiers	Technique d'évaluation	Principales données d'entrée non observables	Corrélation entre les données d'entrée et l'évaluation de la juste valeur
<b>Instruments financiers dérivés</b> ( <i>swaps de taux, cross currency swaps</i> )	Actualisation des flux futurs	Taux d'actualisation	La juste valeur estimée augmenterait (diminuerait) si le taux d'actualisation était plus faible (élevé)
<b>Actifs financiers</b> (dépôts, prêts CIL)	Actualisation des flux futurs	Taux d'actualisation	La juste valeur estimée augmenterait (diminuerait) si le taux d'actualisation était plus faible (élevé)
<b>Dettes financières</b> (emprunts non cotés)	Actualisation des flux futurs	Taux d'actualisation	La juste valeur estimée augmenterait (diminuerait) si le taux d'actualisation était plus faible (élevé)



### 31.3 Transferts de niveaux hiérarchiques de juste valeur

Au cours de l'exercice, il n'y a pas eu de transferts de juste valeur effectués entre le niveau 1 et le niveau 2 de la hiérarchie des justes valeurs, ni de transferts vers ou depuis le niveau 3 de la hiérarchie des justes valeurs. L'évolution au cours de l'exercice du poste « Actifs financiers disponibles à la vente » n'est pas impactée par des variations de juste valeur.

## 32 — Informations par secteurs opérationnels

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 8, les secteurs présentés sont les suivants :

- le secteur « gestionnaire d'infrastructure » (GI) métro et RER de l'Epic RATP : cette activité correspond à la mission de gestionnaire d'infrastructure de réseaux affectée au transport public urbain de voyageurs fixée par la loi n° 2009-1503 du 8 décembre 2009 ;
- le secteur « transport » (OT) : cette activité correspond aux activités d'exploitation de services de transport de voyageurs. Ce secteur regroupe les activités de transport exercées par la RATP en Île-de-France, et par ses filiales en France et à l'étranger. Les fonctions support de la maison mère sont intégrées dans le périmètre de cette

activité, y compris pour le support apporté au gestionnaire d'infrastructure qui fait, par conséquent, l'objet de conventions de cessions internes.

Ces deux secteurs présentés correspondent aux secteurs revus régulièrement par le principal directeur opérationnel dans le cadre du reporting interne afin de permettre l'allocation des ressources entre les différents secteurs et d'évaluer la performance en cohérence avec le suivi du contrat avec le Syndicat des transports d'Île-de-France pour l'activité de la RATP.

Les méthodes comptables appliquées dans chaque secteur sont celles retenues pour l'établissement des comptes consolidés.

Pour l'établissement des informations sectorielles, le principe directeur est celui de l'affectation directe des différents postes ou flux. Lorsque cela n'est pas possible, au motif que ces postes ou flux seraient gérés par l'une ou l'autre des deux activités et à ce titre lui seraient comptablement imputés à l'origine, des conventions de cessions internes entre les deux établissements ont été mises en place conformément à l'usage refacturable à l'autre activité. De telles conventions cadrent notamment le périmètre de la cession, les principes de sa valorisation et de sa facturation.

Au niveau du bilan, les actifs immobilisés corporels et incorporels sont imputés directement conformément aux périmètres définis pour chacune des deux activités. Les subventions d'investissement ont suivi l'affectation de l'actif auquel elles sont rattachées.

### 32.1 Informations par secteurs opérationnels relatives au compte de résultat

#### Au 31 décembre 2016

	Gestionnaire d'infrastructure	Transport	Éliminations	Total
Chiffre d'affaires externe	4 123	5 443 644		5 447 767
Chiffre d'affaires intersecteur	833 870	255 631	(1 089 500)	0
Chiffre d'affaires	837 993	5 699 274	(1 089 500)	5 447 767
EBITDA	484 234	301 709		785 943
Résultat opérationnel	244 507	137 589		382 095
Dotations aux amortissements	(238 562)	(147 531)		(386 093)

#### Au 31 décembre 2017

	Gestionnaire d'infrastructure	Transport	Éliminations	Total
Chiffre d'affaires externe	4 276	5 482 207		5 486 483
Chiffre d'affaires intersecteur	867 589	313 929	(1 181 518)	0
Chiffre d'affaires	871 865	5 796 136	(1 181 518)	5 486 483
EBITDA	485 649	331 021		816 670
Résultat opérationnel	255 745	187 608		443 353
Dotations aux amortissements	(231 472)	(149 486)		(380 958)

## 32.2 Informations par secteurs opérationnels relatives au bilan

Les principaux indicateurs sectoriels relatifs au bilan présentés par le groupe RATP sont les suivants :

### Au 31 décembre 2016

	Gestionnaire d'infrastructure	Transport	Total
<b>Bilan</b>			
Immobilisations incorporelles et corporelles nettes	4 516 700	1 958 234	6 474 934
Subventions d'investissement	2 349 757	3 732 159	6 081 916
Investissements corporels et incorporels	314 854	926 090	1 240 944
Acquisition de biens mis en concession		610 105	610 105
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>4 973 254</b>	<b>10 459 647</b>	<b>15 432 901</b>

### Au 31 décembre 2017

	Gestionnaire d'infrastructure	Transport	Total
<b>Bilan</b>			
Immobilisations incorporelles et corporelles nettes	4 777 359	1 971 340	6 748 699
Subventions d'investissement	2 411 889	4 125 807	6 537 696
Investissements corporels et incorporels	530 821	883 012	1 413 832
Acquisition de biens mis en concession		217 296	217 296
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>5 315 575</b>	<b>10 078 297</b>	<b>15 393 872</b>

## 33 — Garanties

### 33.1 Garanties données

	31/12/2017			31/12/2016		
	RATP Epic	Autres	Total	RATP Epic	Autres	Total
Avals et cautions	344 558	299 373	643 930	389 381	242 111	631 492
Dont :						
• cautions auprès d'associations ou autres	13 788	299 373	313 161	19 017	242 111	261 128
• avantages au personnel	141 960		141 960	162 184		162 184
• opérations de <i>leasehold</i> sous locations	188 810		188 810	208 180		208 180
<b>TOTAL</b>	<b>344 558</b>	<b>299 373</b>	<b>643 930</b>	<b>389 381</b>	<b>242 111</b>	<b>620 668</b>

### 33.2 Garanties reçues

	31/12/2017			31/12/2016		
	RATP Epic	Autres	Total	RATP Epic	Autres	Total
Avals et cautions	315 156	0	315 156	365 568	7 565	373 133
dont : opérations de <i>leasehold</i> sous locations	315 156		315 156	365 568		365 568
<b>TOTAL</b>	<b>315 156</b>	<b>0</b>	<b>315 156</b>	<b>365 568</b>	<b>7 565</b>	<b>373 133</b>



## 34 — Engagements hors bilan

### 34.1 En matière d'investissements en immobilisations

Les investissements contractés à la date de clôture mais non enregistrés dans les comptes s'élèvent à 4 607 millions d'euros au 31 décembre 2017, contre 4 937 millions d'euros au 31 décembre 2016. Le financement de ces investissements est principalement assuré par des subventions versées selon l'avancement des projets et par les modalités de rémunération contractuelle conclues avec le Syndicat des transports d'Île-de-France.

### 34.2 Actifs et passifs éventuels

Les passifs éventuels correspondent à des obligations potentielles résultant d'événements passés dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance d'événements futurs incertains qui ne sont pas totalement sous le contrôle de l'entreprise ou des obligations actuelles pour lesquelles la sortie de ressources n'est pas probable ou pour lesquelles le montant de l'obligation ne peut être évalué de manière fiable. À l'exception de ceux reconnus dans le cadre d'un regroupement d'entreprises, les passifs éventuels ne sont pas comptabilisés. Ils font l'objet, le cas échéant, d'une information en annexe.

### Aides d'État versées par la Région Île-de-France

En 2013, la Région Île-de-France a été condamnée par le tribunal administratif de Paris à procéder à la récupération de subventions d'investissement versées aux opérateurs de transport public pour financer l'acquisition d'autobus et d'autocars. Ces subventions ont été qualifiées d'aides d'État illégales par la juridiction administrative, motif pris de leur absence de notification à la commission européenne. Le Groupe, pour les filiales de RATP Dev, a été informé de cette condamnation par un courrier du président du conseil régional d'Île-de-France du 24 mars 2014, dans lequel il est mentionné un montant estimatif de subventionnement de 21,7 millions d'euros (hors intérêts moratoires) qui aurait été attribué aux filiales du Groupe.

Ce dossier fait l'objet de deux procédures ouvertes, l'une devant le juge national, et l'autre devant le tribunal de l'Union européenne, dans le cadre desquelles le Groupe a produit ses observations.

Le 27 novembre 2015, un jugement de la cour administrative d'appel de Paris avait confirmé l'obligation pour la Région Île-de-France de récupérer les aides illicites, mais avait assorti l'obligation envers la Région de tempéraments importants. Le montant des sommes à récupérer par la Région Île-de-France doit ainsi tenir compte de la nature des investissements subventionnés et du type d'activité de transport ayant été exercée. Cette précision devrait notamment conduire à exclure des sommes à rembourser les subventions versées pour le financement des autobus dont le réemploi sur des services non subventionnés peut être écarté, et donc réduire l'assiette précédemment chiffrée.

La Commission européenne dans sa décision SA. 26763 2014/C, rendue le 2 février 2017, confirme la qualification d'aides d'État du système de subventionnement mis en place aussi bien par la Région (procédure nationale en cours) que par le Syndicat des transports d'Île-de-France (pour la période postérieure) en reconnaissant dans le même temps que ces aides sont compatibles avec le traité. La Commission relève le caractère illégal de ces aides du fait de l'absence de notification préalable, ce qui expose leur bénéficiaire à devoir rembourser les intérêts bancaires correspondants pour la période d'octroi des aides, soit un peu plus de 4 millions d'euros, sur la base de l'assiette initialement citée.

Le 16 mai 2017, les principaux opérateurs réunis au sein de l'association Optile, dont RATP Dev, ont déposé auprès du tribunal de l'Union européenne un recours en annulation partielle contre la décision précitée sur la qualification du régime d'aides et sur la période visée. La Région a également introduit un recours en ce qu'elle déclare que le dispositif constituait un régime illégalement mis à exécution.

En tout état de cause, si le remboursement des subventions d'investissement perçues par les filiales du Groupe devait devenir effectif, il devra alors être compensé par les autorités organisatrices, en particulier Île-de-France Mobilités en tant que bénéficiaire *in fine* de ces aides publiques versées à l'origine par la Région Île-de-France. Par conséquent, le Groupe considère qu'à ce stade l'obligation qui pourrait lui incomber est éventuelle, et que la sortie de ressources qui pourrait en découler est incertaine.

### Fiscalité sur les contributions forfaitaires du Syndicat des transports d'Île-de-France

La RATP a sollicité le 19 mai 2009 auprès de la Direction de la législation fiscale (DLF) une demande d'analyse du régime de TVA des contributions versées par le Syndicat des transports d'Île-de-France.

Depuis 2010, la RATP facture le Syndicat des transports d'Île-de-France sans TVA, conformément à l'analyse exposée à la DLF.

En 2015, l'administration fiscale a diligenté un contrôle fiscal de la RATP portant sur les exercices 2012 à 2014. En 2016, la RATP a reçu une proposition de rectification en matière de taxe sur les salaires. En avril 2017, l'instruction du recours menée par la RATP a conduit à la clôture du contrôle sans redressement sur ces impôts.

## 35 — Information relative aux parties liées

### 35.1 Transactions avec des parties liées

La RATP, en tant qu'établissement public à caractère industriel et commercial, est intégralement détenue par l'État français. Par conséquent, elle est liée, au sens d'IAS 24 avec la totalité des entreprises contrôlées par l'État français. Malgré l'exemption d'obligation de présenter des informations sur les transactions avec des entités publiques, le Groupe présente des informations sur les principales transactions non courantes conclues avec l'État et les collectivités publiques.

#### Transactions avec l'État et les collectivités publiques

	31/12/2017	31/12/2016
Ressources du contrat avec le Syndicat des transports d'Île-de-France	1 933 419	2 114 272
Ressources des communes pour le maintien de dessertes déficitaires	19 597	17 949
Subventions d'investissement appelées sur l'exercice (État, Syndicat des transports d'Île-de-France, RIF, autres)	726 600	810 900
Emprunts Région Île-de-France souscrits sur l'exercice		–
Emprunts Région Île-de-France remboursés sur l'exercice	20 414	20 993
Créances sur l'État et les collectivités	393 230	574 780
Créances sur le Syndicat des transports d'Île-de-France (hors IFRIC 12)	51 650	54 400
Dettes envers l'État et les collectivités	102 730	165 770
Dettes envers le Syndicat des transports d'Île-de-France	13 260	12 610
Dettes financières envers la Région Île-de-France	207 649	228 064

#### Transactions avec les filiales

Les transactions réalisées avec les sociétés consolidées sont éliminées ; les transactions réalisées avec les sociétés mises en équivalence relèvent des pratiques habituelles retenues pour des opérations de nature commerciale ou financière réalisées au sein d'un groupe ; elles sont réalisées aux conditions courantes de marché.

#### Autres transactions dont celles réalisées avec les entreprises du secteur public

Il s'agit de transactions courantes réalisées à des conditions normales de marché.

### 35.2 Rémunération des principaux dirigeants

Les principaux dirigeants du groupe RATP sont les membres du comité exécutif.

	31/12/2017	31/12/2016
Avantages à court terme hors charges patronales <sup>(1)</sup>	2 969	2 635

(1) Comprenant les salaires bruts, primes, intéressement et avantages en nature.

La variation s'explique par l'augmentation des effectifs du comité exécutif d'une personne et par une transaction de départ versée en 2017.

Les autres avantages ne sont pas significatifs.



## 36 — Honoraires des commissaires aux comptes

Conformément à l'instruction AMF 2006-10 du 19 décembre 2006 et aux obligations introduites par la LSF (article L. 820-3), les honoraires encourus du titre de l'audit des comptes consolidés et sociaux du Groupe sont les suivants :

	31/12/2017	31/12/2016
KPMG	633	526
Mazars	683	642
Autres	816	667
<b>Commissariat aux comptes</b>	<b>2 132</b>	<b>1 834</b>
KPMG	13	23
Mazars	0	0
Autres	0	27
<b>Prestations liées au commissariat aux comptes</b>	<b>13</b>	<b>50</b>
KPMG	15	18
Mazars	0	0
Autres	244	191
<b>Autres prestations</b>	<b>259</b>	<b>209</b>

## 37 — Événements postérieurs à la clôture

Néant.

## 38 — Liste des sociétés du Groupe

Pôle Transport	Pays	% contrôle	% intérêt	Méthode	Commentaires
RATP	France	100,00	100,00	IG	Entité mère
Alpbus Fournier	France	100,00	100,00	IG	
Autocars du Cambrésis	France	96,17	96,17	IG	
Autocars Finand	France	100,00	100,00	IG	
Autocars Finand Parmentier	France	100,00	100,00	IG	
Autoline Toscane	Italie	100,00	100,00	IG	
Aventour	France	100,00	100,00	IG	
Bath Bus Company	Angleterre	100,00	100,00	IG	
Bombela Operating Company	Afrique du Sud	51,00	51,00	IG	
Bournemouth Transport	Angleterre	90,00	90,00	IG	
Cambrésis Bus	France	96,17	96,17	IG	
CAMCO	Arabie saoudite	100,00	100,00	IG	Entrée 2017
Cars Dunois	France	100,00	100,00	IG	
Cars Perrier	France	100,00	100,00	IG	
Cars Saint-Martin	France	88,75	88,75	IG	
Casa Tram	Maroc	100,00	100,00	IG	
Céobus	France	100,00	100,00	IG	
Champagne Mobilités	France	100,00	100,00	IG	
Chemin de Fer Cambrésis	France	96,17	96,17	IG	
Cité Bleue	France	50,00	50,00	MEE	Coentreprise
CSR	France	100,00	100,00	IG	
CTB	France	100,00	100,00	IG	
CTCM	France	100,00	100,00	IG	
CTGMVA	France	100,00	100,00	IG	
CTLB	France	100,00	100,00	IG	
CTPC	France	100,00	100,00	IG	
CTPL	France	90,00	90,00	IG	
CTVH	France	100,00	100,00	IG	
CTVMI	France	100,00	100,00	IG	
CTY	France	100,00	100,00	IG	
DL Entreprises	France	100,00	100,00	IG	
Dunois Voyages	France	100,00	100,00	IG	
El Djazair	Algérie	100,00	100,00	IG	
EM Services	France	90,00	90,00	IG	
EMS Rennes	France	90,00	90,00	IG	
Escapade	France	54,60	54,60	IG	
FlexCité	France	85,60	85,60	IG	
FlexCité 77	France	85,60	85,60	IG	
FlexCité 91	France	85,60	85,60	IG	
FlexCité 92	France	85,60	85,60	IG	
FlexCité 93	France	85,60	85,60	IG	

Pôle Transport	Pays	% contrôle	% intérêt	Méthode	Commentaires
FlexCité 94	France	97,00	97,00	IG	
FlexCité 95	France	85,60	85,60	IG	
FlexCité TAD	France	100,00	100,00	IG	
Gem'Bus	France	100,00	100,00	IG	
Gest SpA	Italie	100,00	100,00	IG	
HR Richmond Ltd	Angleterre	100,00	100,00	IG	
HelvéCIE SA	Suisse	100,00	100,00	IG	
Hong Kong Tramways	Hong Kong	50,50	50,50	IG	
Hong Kong Tramways Engineering	Hong Kong	50,00	50,00	MEE	
Ixxi	France	100,00	100,00	IG	
Ixxi Techside	France	100,00	100,00	IG	
La Ferroviaria Italiana (LFI)	Italie	11,71	11,71	MEE	
Latium Cilia	Italie	51,00	51,00	IG	
Lebas Laridant	France	100,00	100,00	IG	
Les Cars Charlot	France	100,00	100,00	IG	
London United Busways	Angleterre	100,00	100,00	IG	
London Sovereign	Angleterre	100,00	100,00	IG	
Matem	France	51,00	51,00	IG	
McDonald Transit Associates	États-Unis	83,41	83,41	IG	
Metrolab	France	50,00	50,00	Autre	Activité conjointe. Intégrée en quote-part ligne à ligne
MétroLink	Angleterre	100,00	100,00	IG	
Mobicité	France	100,00	100,00	IG	
Mobizen	France	20,00	20,00	MEE	Entrée décembre 2017
Moulins Mobilité	France	100,00	100,00	IG	
Mumbai	Inde	31,50	31,50	MEE	
Nanjing Anqing	Chine	16,27	16,27	MEE	
Nanjing Huaibei	Chine	11,47	11,47	MEE	
Nanjing JV	Chine	22,05	22,05	MEE	
Navocap	France	100,00	100,00	IG	
Odulys	France	35,00	35,00	MEE	
OrlyVal Service (OVS)	France	99,00	99,00	IG	
Public Transport Company	Arabie saoudite	20,00	20,00	MEE	
RATP Capital Innovation	France	100,00	100,00	IG	Création juin 2017
RATP Dev France Investissement	France	100,00	100,00	IG	
RATP Dev France Services	France	100,00	100,00	IG	
RATP Dev Italia	Italie	100,00	100,00	IG	
RATP Dev Lorient Agglomération	France	100,00	100,00	IG	Création 2017
RATP Dev Manille	Philippines	99,99	99,99	IG	
RATP Dev Middle East	Émirats arabes unis	100,00	100,00	IG	
RATP Dev Saudi Arabia	Arabie saoudite	100,00	100,00	IG	
RATP Dev Suisse	Suisse	100,00	100,00	IG	
RATP Dev Suisse TP	Suisse	100,00	100,00	IG	

Pôle Transport	Pays	% contrôle	% intérêt	Méthode	Commentaires
RATP Dev UK	Angleterre	100,00	100,00	IG	
RATP Dev USA LLC	États-Unis	100,00	100,00	IG	
RATP Développement	France	100,00	100,00	IG	
RATP do Brasil	Brésil	100,00	100,00	IG	
RATP International	France	100,00	100,00	IG	
RDGS	Angleterre	100,00	100,00	IG	
RDMT – DC	États-Unis	96,68	96,68	IG	
RDMT – Tucson	États-Unis	96,68	96,68	IG	
RDK SAS	France	50,00	50,00	MEE	
RDK LLC (Educational City)	Qatar	50,00	50,00	MEE	
RDSL – Urban NY	États-Unis	100,00	100,00	IG	
SCI Foncière RD	France	100,00	100,00	IG	
SCI LLI	France	100,00	100,00	IG	
SCI Sofitim	France	50,00	50,00	IG	
Selwyns	Angleterre	100,00	100,00	IG	
Seoul Ligne 9	Corée du Sud	36,00	36,00	MEE	
Setim	France	60,00	60,00	IG	Entrée au 1 <sup>er</sup> janvier 2017
Setim Mexico	Mexique	60,40	60,40	IG	Entrée au 1 <sup>er</sup> janvier 2017
Setram	Algérie	49,00	49,00	IG	
Société des lignes touristiques	France	100,00	100,00	IG	
Société des transports interurbains de l'Allier	France	100,00	100,00	IG	
Société des transports interurbains du Centre	France	100,00	100,00	IG	
Société des transports interurbains de Haute-Savoie	France	100,00	100,00	IG	
Société des transports urbains de Bourges	France	100,00	100,00	IG	
Société des transports urbains de Vierzon	France	100,00	100,00	IG	
Société d'exploitation des lignes touristiques	France	100,00	100,00	IG	
SQYBUS	France	89,52	89,52	IG	
STD de la Marne	France	100,00	100,00	IG	
STILE	France	100,00	100,00	IG	
STIN	France	100,00	100,00	IG	
STIVIMMO	France	50,00	50,00	MEE	Coentreprise
STIVO	France	50,00	50,00	MEE	Coentreprise
STS	France	51,00	51,00	IG	
TFT SpA	Italie	11,71	11,71	MEE	
TimBus	France	50,02	50,02	IG	
TOT – The Original Sight Tour Limited	Angleterre	100,00	100,00	IG	
TP2A	France	51,00	51,00	IG	
Tram di Firenze	Italie	15,85	15,85	MEE	
Transport Finand	France	100,00	100,00	IG	
TVM	France	100,00	100,00	IG	
Veolia Transport RATP Asia	France	50,00	50,00	MEE	Coentreprise
Vienne Mobilités	France	90,00	90,00	IG	



	Pays	% contrôle	% intérêt	Méthode	Commentaires
<b>Pôle Transport</b>					
Voyages Dupas Lebeda	France	100,00	100,00	IG	
Voyages Taquet	France	100,00	100,00	IG	
VTCL	Chine	45,00	45,00	MEE	
VTR China	Chine	50,00	50,00	MEE	Coentreprise
VTR Consulting	Chine	50,00	50,00	MEE	Coentreprise
VTR India	Inde	50,00	50,00	MEE	Coentreprise
VTR Korea	Corée du sud	50,00	50,00	MEE	Coentreprise
Wizway Solution	France	25,00	25,00	MEE	
<b>Pôle Ingénierie</b>					
Groupe Systra	France	41,92	41,92	MEE	
<b>Pôle valorisation des espaces</b>					
Naxos	France	100,00	100,00	IG	
Promo Métro	France	100,00	100,00	IG	
SADM	France	100,00	100,00	IG	
SEDP	France	100,00	100,00	IG	
Telcité	France	100,00	100,00	IG	
Telcité NAO	France	100,00	100,00	IG	

IG : intégration globale.

MEE : mise en équivalence.



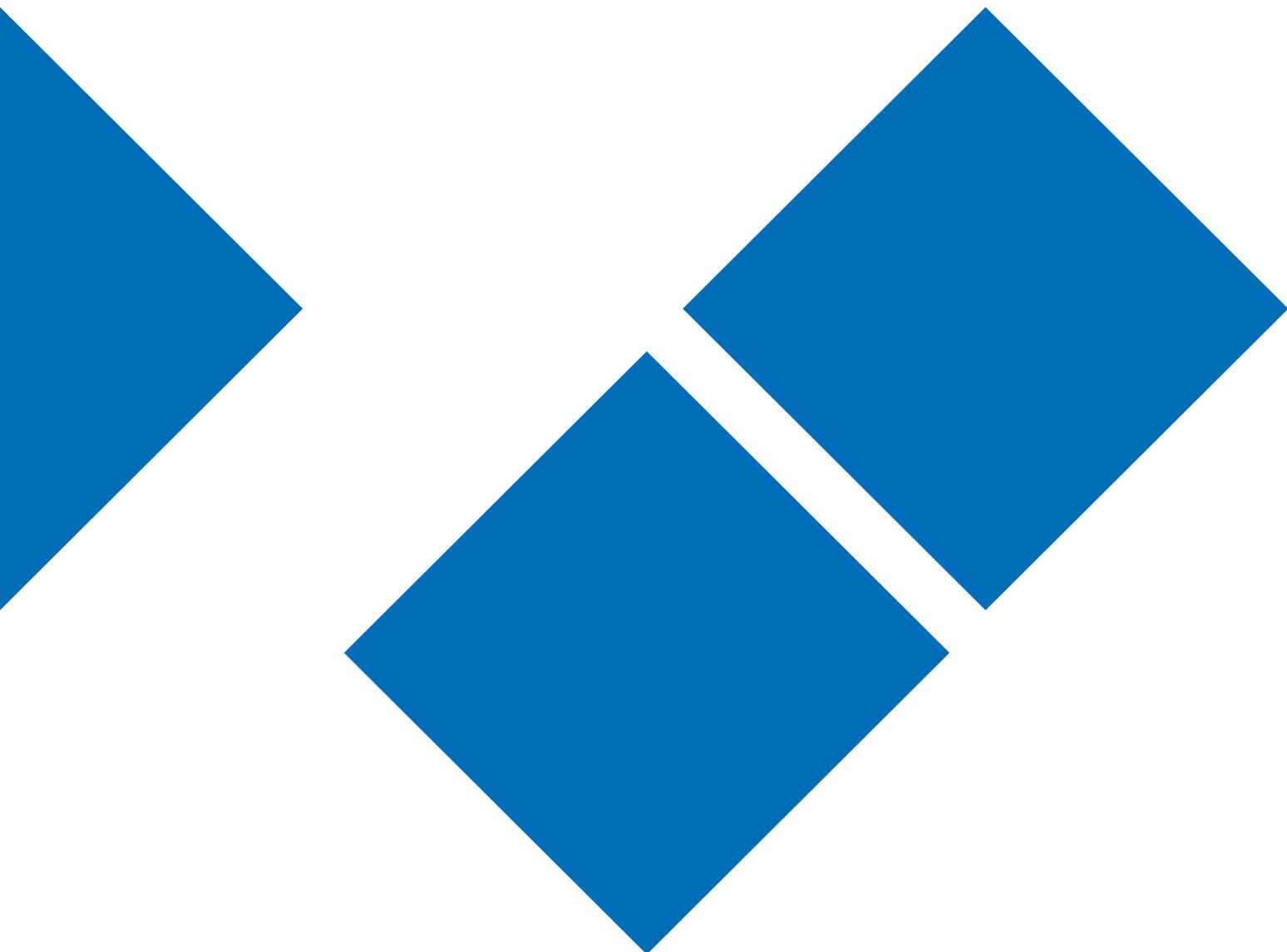
# Comptes sociaux

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels **p. 153**

Bilan Epic **p. 156**

Compte de résultat Epic **p. 157**

Annexe aux comptes sociaux **p. 158**



# Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2017

Au conseil d'administration de la RATP,

## 1. Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par le commissaire aux participations de l'État, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la Régie autonome des transports parisiens (ci-après « RATP ») relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de l'établissement à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

## 2. Fondement de l'opinion

### Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

## 3. Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

### Évaluation des immobilisations incorporelles et corporelles de l'Epic

#### Risque identifié

Au 31 décembre 2017, les immobilisations incorporelles et corporelles de l'Epic représentent environ 81 % du total de l'actif.

Pour les besoins des tests de dépréciation d'actifs, les actifs à tester sont regroupés en unités génératrices de trésorerie (UGT). Les UGT définies au niveau de l'Epic RATP correspondent aux activités de gestionnaire d'infrastructure et d'opérateur de transport.

Pour ces tests, la valeur nette comptable de l'UGT est comparée à sa valeur recouvrable. Cette dernière correspond au montant le plus élevé entre la juste valeur et la valeur d'utilité, qui est égale à la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs nets d'impôt sur les sociétés attendus de l'UGT.

Les principales hypothèses prises en compte par la direction dans l'évaluation de la valeur recouvrable et décrites à la note 1.1.5 de l'annexe concernent :

- les estimations de flux de trésorerie futurs sur la base du plan d'affaires RATP approuvé par le conseil d'administration et reposant sur les dispositions financières du contrat entre le Syndicat des transports d'Île-de-France et la RATP 2016-2020, actualisé en fonction des évolutions constatées ;
- les hypothèses d'investissement ;
- les modalités de calcul des valeurs terminales ;
- les modalités de détermination des taux d'actualisation propres à chaque UGT.

Compte tenu des jugements et estimations entrant dans la détermination des valeurs recouvrables, nous avons considéré l'évaluation des immobilisations incorporelles et corporelles de l'Epic comme un point clé de notre audit.



## Notre réponse

Nous avons évalué le caractère approprié de la méthodologie retenue par RATP pour déterminer les valeurs actuelles.

Pour les deux UGT gestionnaire d'infrastructure et opérateur de transport, nous avons apprécié les modèles et les calculs de l'entreprise notamment en :

- appréciant la qualité du processus d'élaboration et d'approbation des budgets et des prévisions ;
- comparant la progression de chiffre d'affaires et des investissements sur la durée du contrat avec le Syndicat des transports d'Île-de-France avec les dispositions du contrat ;
- appréciant le caractère raisonnable des principales hypothèses prises en compte dans ces modèles d'une part avec les budgets et prévisions établis par la direction et présentés au conseil d'administration et d'autre part avec notre connaissance du secteur et des spécificités du contrat avec le Syndicat des transports d'Île-de-France acquises notamment lors d'entretiens avec les membres du comité exécutif ;
- comparant les taux d'actualisation utilisés par activités à ceux résultant de différentes bases de données ;
- évaluant les analyses de sensibilité effectuées par la direction de RATP sur les hypothèses clés pour apprécier les impacts éventuels de ces hypothèses sur les conclusions des tests de dépréciation.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans la note 1.1.5 de l'annexe aux comptes annuels.

## 4. Vérification des informations données dans le rapport de gestion et des autres documents adressés aux membres du conseil d'administration

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents adressés aux membres du conseil d'administration sur la situation financière et les comptes annuels.

## 5. Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Les cabinets Mazars et KPMG ont été nommés commissaires aux comptes de la société RATP par le commissaire aux participations de l'État le 26 mars 2015.

Au 31 décembre 2017, les cabinets Mazars et KPMG étaient dans la troisième année de leur mission sans interruption.

## 6. Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que, le cas échéant, de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

## 7. Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

### Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les

omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

## Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Paris-la Défense et à Courbevoie, le 27 mars 2018

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit  
Philippe Arnaud

Mazars  
Lionel Gotlib

# Bilan Epic

En milliers d'euros	Notes	31/12/2017			31/12/2016
		Brut	Amortissements et provisions	Net	Net
Immobilisations incorporelles	2	985 936	499 465	486 471	423 601
Immobilisations corporelles	2	28 557 573	12 069 084	16 488 489	15 879 245
Immobilisations financières	3	1 067 043	43 178	1 023 865	1 133 182
<b>Actif immobilisé</b>		<b>30 610 552</b>	<b>12 611 728</b>	<b>17 998 824</b>	<b>17 436 028</b>
Stocks et en-cours	4	235 842	50 922	184 920	185 845
Créances	5	1 332 507	5 470	1 327 037	1 605 353
Valeurs mobilières de placement	6	1 145 581	8	1 145 574	980 149
Disponibilités		205 858		205 858	204 174
<b>Actif circulant</b>		<b>2 919 788</b>	<b>56 399</b>	<b>2 863 389</b>	<b>2 975 521</b>
Frais d'émission d'emprunts		3 727		3 727	4 709
Primes de remboursement des obligations		12 408		12 408	13 543
Écarts de conversion actif		23 433		23 433	63 595
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>33 569 908</b>	<b>12 668 127</b>	<b>20 901 780</b>	<b>20 493 396</b>

	Notes	31/12/2017	31/12/2016
Contre-valeur des immobilisations mises à disposition		250 699	250 699
Écart de réévaluation		210 216	212 923
Dotations en capital		433 367	433 367
Réserves		294 699	294 699
Report à nouveau		3 078 626	2 937 505
Résultat de l'exercice (excédent ou perte)		212 697	141 121
<b>Situation nette</b>		<b>4 480 305</b>	<b>4 270 314</b>
Provisions réglementées		525 891	457 036
Subventions d'investissement		6 398 301	5 962 650
<b>Capitaux propres</b>	<b>7</b>	<b>11 404 498</b>	<b>10 690 000</b>
Provisions pour risques et charges	8	248 037	248 249
Dettes financières	9	7 061 842	7 233 388
Dettes fiscales et sociales		629 477	684 348
Autres dettes	10	1 534 515	1 573 811
Écarts de conversion passif		23 411	63 600
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>20 901 780</b>	<b>20 493 396</b>

# Compte de résultat Epic

En milliers d'euros	Notes	31/12/2017	31/12/2016
Chiffre d'affaires	11	4 717 529	4 652 119
Produits divers		485 803	442 259
Produits en atténuation des charges d'amortissements		253 222	224 565
<b>Produits d'exploitation</b>		<b>5 456 554</b>	<b>5 318 943</b>
Énergie		192 671	181 800
Frais relatifs aux lignes affrétées		30 448	29 887
Charges de circulation		19 976	20 983
Matières et autres charges externes		873 263	851 381
Impôts, taxes et versements assimilés		304 294	314 448
Charges de personnel	12	2 591 463	2 541 900
Salaires et traitements		1 828 452	1 796 819
Charges sociales		760 187	739 265
Résultat des régimes spéciaux		2 825	5 815
Dotations aux amortissements et aux provisions		962 892	940 194
Autres charges		30 114	30 445
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>451 433</b>	<b>407 905</b>
Produits financiers		129 408	112 251
Charges financières		280 596	270 283
<b>Résultat financier</b>	<b>13</b>	<b>(151 188)</b>	<b>(158 032)</b>
<b>Résultat courant</b>		<b>300 245</b>	<b>249 873</b>
Produits exceptionnels		99 159	57 322
Charges exceptionnelles		140 446	123 631
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>14</b>	<b>(41 287)</b>	<b>(66 309)</b>
Intéressement		51 197	50 311
Impôts sur les bénéfices	15	(4 936)	(7 868)
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>212 697</b>	<b>141 121</b>



# Annexe aux comptes sociaux

## Exercice clos au 31 décembre 2017

Les états financiers sont présentés en milliers d'euros sauf exceptions mentionnées.

La Régie autonome des transports parisiens (RATP) est un Epic créé par la loi du 21 mars 1948, doté d'une personnalité juridique à laquelle la loi confère le statut de personne morale de droit public et est immatriculée au RCS de Paris.

La RATP a notamment pour objet l'exploitation de service public de transport en Île-de-France et a pour mission, fixée par la loi n° 2009-1503 du 8 décembre 2009 relative à l'organisation et à la régulation des transports ferroviaires (loi ORTF), d'être le gestionnaire d'infrastructure de réseaux de transport public urbain de voyageurs. Cette loi :

- a reconnu à la RATP la qualité de gestionnaire de l'infrastructure des réseaux de métro et de RER (dans la limite des compétences reconnues à SNCF Réseau) dont elle assurait l'exploitation à la date du 1<sup>er</sup> janvier 2010 ;
- a décidé que l'exploitation des lignes existantes créées avant le 3 décembre 2009 se poursuit dans le cadre des conventions en cours à cette date et de celles négociées dans le cadre légal défini jusqu'au 31 décembre 2024 pour les services de bus, jusqu'au 31 décembre 2029 pour les services de tramway et jusqu'au 31 décembre 2039 pour les autres services de transports (métro et RER). Les droits d'exploitation de lignes confiés à la RATP sont donc limités dans le temps, avec un renouvellement possible de ces droits aux termes prévus par la loi ;
- définit le cadre de rémunération de la RATP dans ses missions de gestionnaire d'infrastructure et d'exploitant des lignes en assurant une rémunération appropriée des capitaux engagés.

L'offre de transport en Île-de-France est définie par le Syndicat des transports d'Île-de-France (dont le nom d'usage est Île-de-France Mobilités). L'activité de la RATP en tant qu'exploitant est régie par des contrats pluriannuels conclus avec le Syndicat des transports d'Île-de-France. Dans le cadre de ces contrats, la RATP s'engage sur la production d'un service de référence transport défini en quantité et en qualité et reçoit en contrepartie une rémunération fondée sur les recettes directes et des contributions forfaitaires versées par le Syndicat des transports d'Île-de-France.

Aux termes de la loi du 3 juin 2010 sur le Grand Paris intégrée par ordonnance au Code des transports du 28 octobre 2010, la RATP tient, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012, des comptabilités séparées pour ses activités de gestionnaire des infrastructures métro et RER (GI) et d'exploitant de services de transport public voyageurs (OT). Des bilans et des comptes de résultat sont ainsi publiés pour chacune de ces activités en annexe des comptes sociaux (note 22).

Les comptes de la RATP sont intégrés dans les comptes consolidés du groupe RATP.

Les comptes au 31 décembre 2017 sont arrêtés par le conseil d'administration du 23 mars 2018.

## 1 — Principes, règles et méthodes comptables

Le plan comptable particulier de la RATP a été approuvé par arrêté interministériel en date du 21 mars 1985, sur avis de conformité donné par le Conseil national de la comptabilité. Ce plan est établi conformément aux règles, principes et modalités du système de base du plan comptable général.

Il comprend, en outre, des développements et des aménagements qui répondent aux besoins spécifiques d'information de gestion de la RATP et aux particularités de sa structure juridique et de son régime financier.

### 1.1 Immobilisations incorporelles et corporelles

#### 1.1.1 Régime de propriété des biens inscrits à l'actif de la RATP

La loi d'organisation et de régulation du transport ferroviaire (ORTF) a modifié à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010 le régime de propriété des biens créés par la RATP ou historiquement mis à sa disposition en distinguant quatre catégories d'actifs :

- la RATP est propriétaire des biens constitutifs de l'infrastructure dont elle est gestionnaire ;
- les matériels roulants et les matériels d'entretien du matériel roulant (biens de retour) appartiennent au Syndicat des transports d'Île-de-France depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010. Le Syndicat des transports d'Île-de-France entrera en possession de ces biens à l'expiration des droits d'exploitation de services. Le décret d'application n° 2011-320 prévoit que le Syndicat des transports d'Île-de-France effectue, au terme de la durée des droits d'exploitation de la RATP, le rachat des biens à leur valeur nette comptable, nette de toute subvention, telle qu'elle figure dans les comptes annuels de la RATP ;
- les autres biens nécessaires à l'exploitation (biens de reprise), autres que ceux mentionnés aux deux paragraphes précédents, appartiennent en pleine propriété à la RATP ; à l'expiration des droits d'exploitation de lignes, le Syndicat des transports d'Île-de-France dispose néanmoins d'un droit de reprise de ces biens ;
- les immeubles et autres biens qui ne sont pas affectés à l'exploitation et qui sont utilisés par la RATP pour des activités administratives, sociales ou de formation appartiennent en pleine propriété à la RATP.

Les biens inscrits à l'actif de la RATP sont donc comptabilisés en fonction de leur régime de propriété selon les modalités suivantes :

	Gestionnaire d'infrastructure	Opérateur de transport		
Type de biens	Biens propres	Biens de retour	Biens de reprise	Biens propres
<b>Nature des biens</b>	Biens relatifs à l'infrastructure.	Matériels roulants et matériels d'entretien du matériel roulant.	Il s'agit de biens nécessaires à l'exploitation : <ul style="list-style-type: none"> <li>• les centres bus;</li> <li>• certains équipements...</li> </ul>	Biens affectés aux activités administratives, sociales ou de formation.
<b>Régime de propriété</b>	La RATP est propriétaire de ces biens.	Ces biens appartiennent au Syndicat des transports d'Île-de-France depuis le 1 <sup>er</sup> janvier 2010. La RATP en conserve le contrôle. Le Syndicat des transports d'Île-de-France entrera en possession des biens à la fin des contrats.	La RATP est propriétaire de ces biens. Le Syndicat des transports d'Île-de-France a la possibilité de reprendre ces biens en fin de contrat moyennant une indemnisation de la RATP.	La RATP est propriétaire de ces biens.
<b>Modalités de rémunération pendant la période d'exploitation</b>		L'article 14 du décret n° 2011-320 fixe les modalités de rémunération versée par le Syndicat des transports d'Île-de-France à la RATP au titre de ces biens.	Les principes et les modalités de rémunération sont prévus sur la durée du contrat avec le Syndicat des transports d'Île-de-France 2016-2020.	
<b>Modalités de rémunération à la fin des droits d'exploitation</b>	Non applicable.	L'article 14 du décret n° 2011-320 prévoit le rachat des biens à la valeur nette comptable, nette de toute subvention.	L'accord entre la RATP et le Syndicat des transports d'Île-de-France prévoit soit une reprise des biens à une valeur nulle pour les biens transférés à la RATP au 1 <sup>er</sup> janvier 2010, soit une reprise à la valeur nette comptable nette de subventions pour les autres biens.	Non applicable.

### 1.1.2 Immobilisations incorporelles

Les frais de recherche et développement, afférents à des projets nettement individualisés, ayant de sérieuses chances de réussite technique et de rentabilité commerciale, sont inscrits à l'actif du bilan lorsqu'ils remplissent les critères énoncés par la réglementation comptable. Leur durée d'amortissement dépend de la durée d'utilisation du bien auquel ils se rapportent. Tous les autres frais de recherche et de développement sont pris en charges d'exploitation.

Les systèmes d'informations acquis ou créés par l'entreprise sont inscrits au bilan. Ils sont décomposés entre :

- leur coût de développement et de paramétrage amortis sur une durée de cinq à dix ans en fonction de la durée d'utilisation du système ;
- les progiciels et le matériel acquis pour la mise en service du système amortis sur une durée de trois ans.

### 1.1.3 Immobilisations corporelles

Les immobilisations de la RATP ainsi que les biens de retour mis à disposition par le Syndicat des transports d'Île-de-France sont inscrits au bilan à leur coût historique (coût d'acquisition ou coût de production) à l'exception des immobilisations en service au 31 décembre 1976 qui ont fait l'objet d'une réévaluation dans les conditions définies par l'article 61 de la loi de finances pour 1977.

Conformément à la méthode de comptabilisation des actifs par composants, toutes les immobilisations ont été décomposées afin d'appliquer des durées d'utilité propres à chacun des composants en fonction de leur fréquence de renouvellement ou des opérations de rénovation. Au 1<sup>er</sup> janvier 2005, date de la mise en place de l'approche par composant, la RATP a appliqué la méthode de reconstitution du coût historique amorti.

Certains actifs ont bénéficié de subventions d'investissement.

Conformément au règlement CRC 2004-06, les coûts de démantèlement du matériel roulant ferroviaire font l'objet d'une provision pour charges en contrepartie de leur inscription à l'actif immobilisé en tant que composants amortis sur la durée d'utilisation des trains.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant la méthode linéaire, en fonction des durées d'utilisation définies par les techniciens de la RATP. Les durées d'utilité des immobilisations corporelles sont revues annuellement en cas d'évolution significative.

### Les pièces de rechange

Les pièces de rechange sont comptabilisées en immobilisations et sont valorisées au coût unitaire d'origine. Pour les pièces de rechange gérées dans des outils de type GMAO, la valorisation se fait au coût unitaire moyen pondéré.

La dotation aux amortissements des pièces de rechange est calculée sur la base du taux d'amortissement du matériel auquel se rattachent ces pièces.



### 1.1.4 Durées d'amortissement

Les immobilisations sont amorties en fonction de leur durée d'utilisation selon un mode linéaire. Les durées retenues des principaux biens sont les suivantes :

Bâtiments	Durées d'utilisation
Gros œuvre des bâtiments	70 à 100 ans
Second œuvre et aménagements des bâtiments	6 à 30 ans

Infrastructures ferroviaires	Durées d'utilisation
Gros œuvre des tunnels, points d'arrêts, accès	35 à 140 ans
Aménagements des points d'arrêts et accès	15 à 40 ans
Voies	10 à 50 ans
Alimentation courant de traction métro	5 à 50 ans
Caténaires RER – tramway	15 à 50 ans

Signalisation des voies et système d'aide à la conduite des trains	Durées d'utilisation
Système d'automatisation de l'exploitation des trains (SAET)	5 à 35 ans
Pilotage automatique	15 à 30 ans
Signalisations des voies	10 à 40 ans

Matériels roulants	Durées d'utilisation
Matériels roulants ferrés	20 à 40 ans
Matériels roulants bus	4 à 10 ans
Véhicules de tourisme	5 ans

Installations et équipements, matériel et outillage	Durées d'utilisation
Appareils élévateurs et translateurs	10 à 40 ans
Portillons automatiques, tourniquets d'admission des voyageurs	10 à 20 ans
Matériel à imprimer, délivrer et oblitérer les titres de transport	5 à 10 ans
Télécoms et alarmes	5 à 15 ans
Installations électriques	5 à 30 ans
Postes de transformation de courant	10 à 100 ans
Matériel d'épuisement et ventilation	15 à 30 ans
Équipements et matériels de climatisation	5 à 10 ans
Équipements de sonorisation et d'affichages lumineux	10 à 30 ans
Matériel et outillage	5 à 30 ans
Autres matériels et mobiliers	2 à 15 ans

### 1.1.5 Dépréciation d'immobilisations incorporelles et corporelles

Les règles comptables prévoient également la mise en œuvre d'une démarche pour identifier s'il existe un indice quelconque montrant qu'un actif ait pu perdre notablement de sa valeur. Lorsqu'il existe un indice de perte de valeur, un test de dépréciation est effectué : la valeur nette comptable de l'actif immobilisé est comparée à sa valeur actuelle, celle-ci étant définie comme la plus élevée de la valeur vénale ou de la valeur d'usage.

La loi ORTF fixe dans le temps les droits d'exploitation des lignes confiées à la RATP, définit les régimes de propriété des biens et le sort des biens à l'expiration des contrats, fixe les modalités de rémunération pour la gestion de l'infrastructure et pour l'exploitation des lignes de manière à assurer la couverture des coûts et la rémunération des capitaux engagés.

Les impacts sur l'excédent brut d'exploitation des mesures gouvernementales en matière de CSG, avec la compensation salariale afférente, et de la transformation du CICE en allègement de cotisations sociales, ont entraîné la mise en œuvre de tests de dépréciation des UGT (unité génératrice de trésorerie) GI et OT de la RATP. Les tests ont été réalisés sur la base des valeurs d'actifs au 1<sup>er</sup> janvier 2017. La répartition de ces valeurs d'actifs entre le gestionnaire de l'infrastructure et l'opérateur de transport a été réalisée en fonction des dispositions législatives et réglementaires applicables à la RATP.

La valeur nette comptable des actifs testés dans chaque UGT comprend notamment :

- les actifs immobilisés (corporels et incorporels amortissables) nets de subventions ;
- le besoin en fonds de roulement.

Les hypothèses utilisées pour la détermination des valeurs recouvrables sont les suivantes.

La valeur recouvrable des actifs correspond à leur valeur d'utilité dont la détermination repose sur les flux de trésorerie futurs nets d'IS qui ont été projetés à partir des données ci-après :

- pour les années 2017-2020 :
  - pour l'OT et le GI, les flux ont été estimés sur la base du plan d'affaires RATP approuvé par l'État et reposant sur les dispositions financières du contrat entre le Syndicat des transports d'Île-de-France et la RATP 2016-2020, actualisé en fonction des évolutions constatées,
  - par ailleurs, pour le GI, à noter que le revenu est affecté conformément au contrat, sur une base forfaitaire ;
- au-delà de 2020 :
  - la RATP a reconduit le contrat actuel à l'infini, sans prise en compte de la concurrence,
  - pour l'OT, des hypothèses d'investissement spécifiques au matériel roulant ont été prises en compte jusqu'à la reprise de ces biens de retour par le Syndicat des transports d'Île-de-France,
  - pour le GI, l'investissement normatif de renouvellement est estimé à 305 millions d'euros,
  - enfin, les économies d'IS ont été affectées uniquement au GI.

Les valeurs terminales ont été calculées à partir d'un flux normatif déterminé à l'issue de la période explicite du plan et projeté à sur la base d'un taux de croissance à l'infini correspondant à l'inflation estimée à long terme. Concernant l'OT, les flux de trésorerie sont projetés jusqu'au terme des droits d'exploitation en retenant pour chaque échéance de fin de droits d'exploitation des valeurs terminales correspondantes.

	UGT	
	Gestionnaire d'infrastructure	Opérateur de transport
Méthode de détermination de la valeur recouvrable	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité
Taux d'actualisation	4,8 %	Taux d'actualisation pour le matériel roulant : 3,7 % Taux pour les autres biens (biens de reprise et biens propres) : 5,4 %
Taux de croissance à l'infini	2,0 %	2,0 %

Les taux d'actualisation (coût moyen pondéré du capital) retenus ont été déterminés par référence aux taux moyens observés sur un panel d'entreprises cotées et exerçant des activités comparables à celles de la RATP. Un taux d'actualisation spécifique a été retenu concernant le matériel roulant de l'OT (biens de retour) compte tenu des modalités de rémunération de ces biens, soit 3,7 %. Pour les autres biens de l'OT (biens de reprise et biens propres), le taux utilisé de 5,4 % est celui résultant du panel.

Les résultats des tests de dépréciation réalisés aboutissent à des marges de confort de 416 millions d'euros pour l'UGT gestionnaire d'infrastructure et de 159 millions d'euros pour l'UGT opérateur de transport. En conséquence, aucune dépréciation n'a été constatée dans les comptes de l'exercice.

Des tests de sensibilités ont été mis en œuvre afin de conforter les résultats dans le cadre des tests de dépréciation effectués. Sur la base des actifs testés à leur valeur dans le référentiel IFRS :

- une variation du taux d'actualisation de + 0,25 % pour l'UGT GI et de + 0,23 % pour l'UGT OT conduirait à égaliser pour chacune de ces UGT la valeur recouvrable et la valeur nette comptable de l'UGT ;
- une variation du taux de croissance à l'infini de - 0,28 % pour l'UGT GI et de - 0,14 % pour l'UGT OT conduirait à égaliser pour chacune de ces UGT la valeur recouvrable et la valeur nette comptable de l'UGT ;
- une variation des investissements de renouvellement de + 16 millions d'euros pour l'UGT GI et de - 10 millions d'euros pour l'UGT OT conduirait à égaliser pour chacune de ces UGT la valeur recouvrable et la valeur nette comptable de l'UGT.

## 1.2 Immobilisations financières

La valeur brute de ces actifs est constituée par leur coût d'achat y compris les coûts directement attribuables engagés pour mettre l'actif en place. La RATP a choisi de rattacher les droits de mutation, honoraires ou commissions et frais d'actes au coût d'acquisition de l'immobilisation.

La valeur d'inventaire des titres détenus est déterminée à partir de la situation nette comptable de la filiale ou pour les filiales détenant elles-mêmes des participations, à partir de la situation nette consolidée du sous-groupe, et de l'évolution prévisible des résultats de la filiale ou du sous-groupe.

Lorsque la valeur d'inventaire des titres est inférieure à leur valeur nette au bilan, une provision pour dépréciation est constituée pour la différence.

## 1.3 Stocks

Les stocks sont enregistrés au plus faible du coût (y compris frais accessoires d'achat) et de la valeur nette de réalisation. Le coût est calculé au coût unitaire moyen pondéré.

Les stocks font l'objet d'une dépréciation en fonction de leur taux de rotation et de leur durée de vie économique.

## 1.4 Créances

Elles sont valorisées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation de la totalité de la créance est constituée lorsqu'un risque potentiel de non-recouvrement apparaît.

## 1.5 Primes de remboursement des obligations

L'amortissement des primes de remboursement des obligations est réparti linéairement sur la durée des emprunts concernés. Toutefois, dans l'hypothèse où la décision de rembourser par anticipation un emprunt aurait été prise avant la date d'arrêté des comptes, les charges y afférentes seraient amorties en totalité.

## 1.6 Capitaux propres

Le poste « Contre-valeur des immobilisations mises à disposition » qui figure au passif représente essentiellement la valeur résiduelle, figée au 1<sup>er</sup> janvier 1949 – date de création de la RATP – des actifs mis à disposition de la RATP à cette date et qui subsistaient au bilan du 31 décembre 1976.

Les écarts de réévaluation figurant en capitaux propres sont issus de la réévaluation pratiquée en 1963 sur la base de 1959 et de la réévaluation des biens non amortissables opérée en 1978 sur la base de 1976.

La loi du 21 mars 1948 a créé la RATP sans lui attribuer de capital. Toutefois, en 1986, les pouvoirs publics lui ont accordé une dotation en capital de 283,3 millions d'euros. Cette dotation a été augmentée en juillet 2010 dans le cadre du plan de relance national annoncé début 2009 pour 150 millions d'euros.



Les subventions d'investissement sont rapportées au résultat au rythme des dotations aux amortissements des biens subventionnés à l'exception des subventions encaissées pour l'acquisition de terrains qui sont rapportées au résultat par dixième.

Les provisions réglementées correspondent :

- à la provision spéciale de réévaluation relative à la réévaluation des biens amortissables opérée en 1978 sur la base de 1976. Elle est rapportée au résultat au rythme des dotations aux amortissements des biens auxquels elle se rapporte ;
- aux amortissements dérogatoires pratiqués depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016.

## 1.7 Dettes financières

Les emprunts sont présentés au bilan à leur valeur de remboursement en euros.

## 1.8 Opérations en devises

Les soldes monétaires libellés en devises sont convertis en fin d'exercice au taux de clôture à l'exception des dettes financières en devises, couvertes de façon parfaites par des contrats d'échanges de devises (*cross currency swaps*), et donc présentées au cours de couverture. Toutes les opérations en devises sont couvertes intégralement.

À la date d'arrêté des comptes, lorsque l'application du cours de conversion a pour effet de modifier les montants en euros précédemment comptabilisés, les différences de conversion sont inscrites au passif du bilan lorsque la différence correspond à un gain latent, et à l'actif du bilan lorsque la différence correspond à une perte latente. Les pertes latentes entraînent la constitution d'une provision pour risques de change.

## 1.9 Instruments financiers dérivés

La RATP gère les risques de marchés liés aux variations de taux d'intérêts et de change en utilisant des instruments dérivés (*swaps* de taux d'intérêts, options sur taux et *cross currency swaps*). La quasi-totalité des instruments dérivés est qualifiée de couverture et est strictement adossée à la dette.

Les produits et charges résultant de l'utilisation de ces instruments sont constatés en résultat de manière symétrique à l'enregistrement des charges et produits des opérations couvertes.

Les différentiels d'intérêts à recevoir ou à payer résultant des opérations de *swaps*, *caps* et *floors* de couverture ainsi que les primes et soultes liées à ces opérations sont constatés en résultat sur la durée de vie des contrats comme un ajustement de la charge d'intérêt.

Les gains et pertes latents résultant des contrats affectés à la couverture des achats futurs de gazole (budgétés) sont différés et pris en compte en résultat financier lors de la réalisation de la transaction couverte. En 2017, comme en 2016, il n'y a pas eu d'opérations sur les marchés des matières premières.

## 1.10 Dettes fournisseurs

Les fournisseurs débiteurs sont présentés à l'actif du bilan.

## 1.11 Avantages au personnel à long terme

Les engagements sociaux à long terme provisionnés au bilan sont :

- engagements relatifs aux versements des rentes accidents du travail et maladies professionnelles. La RATP assure elle-même le service des rentes accidents du travail/maladies professionnelles à ses agents en activité. Ces rentes ont pour objet d'indemniser les séquelles définitives physiques ou psychologiques ainsi que leur incidence professionnelle dans le déroulement de la carrière de l'assuré. Seules les rentes versées aux actifs relèvent des avantages à long terme faisant l'objet d'une provision : 22 millions d'euros (les rentes du personnel qui ne sont pas en activités font l'objet d'un engagement hors bilan) ;
- engagements relatifs aux médailles du travail : 28,3 millions d'euros ;
- engagements relatifs à l'assurance chômage : 8,7 millions d'euros ;
- engagements relatifs aux congés maladie longue durée : 3 millions d'euros.

L'évaluation des avantages au personnel résulte d'un calcul actuariel. Ce calcul est basé sur des hypothèses de comportements sociaux (mortalité, turnover, etc.) et des hypothèses économiques (taux d'actualisation, profil de carrière, etc.).

Le taux d'actualisation retenu est basé sur un taux Bloomberg quinze ans qui s'établit à 1,5 % au 31 décembre 2017 et est identique au taux utilisé au 31 décembre 2016.

Les principales hypothèses actuarielles sont les suivantes :

	31/12/2017	31/12/2016
Taux d'actualisation	1,5 %	1,5 %
Taux d'inflation	2 %	2 %
Profil de carrière inflation comprise	2,2 %	2,2 %
Table de mortalité	TGH05/TGF 05	TGH05/TGF 05
Taux de turnover	0 %	0 %
Âge de départ à la retraite	Voir commentaire ci-dessous	

L'âge de départ à la retraite est celui auquel les salariés sortent des effectifs en activité pour liquider leur retraite. Les hypothèses d'âges de départ à la retraite sont définies individu par individu. Elles tiennent compte de l'âge d'ouverture des droits, de la réforme du régime spécial de retraite des agents de la RATP et de l'âge de départ moyen par grade calculé sur la base des départs constatés sur les douze derniers mois. L'hypothèse individuelle correspond donc ainsi au maximum entre la date d'ouverture des droits et l'âge de départ moyen par grade calculé sur la base des départs constatés.

## 1.12 Opérations de lease et de crédit-bail

Le résultat acquis par la RATP au titre des opérations de *lease* (*net present value*) est étalé sur la durée de vie des opérations. L'impact détaillé de ces opérations sur les états financiers de l'exercice est précisé dans la note 17.

### 1.12.1 Leasehold

La RATP effectue des opérations de *leasehold*. Il s'agit d'opérations d'ingénierie financière qui consistent, pour la RATP, à concéder un droit de jouissance de biens dans des conditions et selon des modalités qui permettent à des investisseurs étrangers (essentiellement américains) de considérer qu'ils jouissent de la propriété économique des biens, ce qui les autorise à les amortir et, par conséquent, à en retirer un gain financier important grâce à un différé d'imposition.

Les biens qui servent d'assiette aux opérations de *leasehold* figurent à l'actif immobilisé du bilan de la RATP.

Une opération de *leasehold* est composée d'une location principale consentie par la RATP et d'une sous-location destinée à lui faire conserver néanmoins la jouissance du bien. La RATP dispose d'une option (EBO) en sa faveur, au terme d'une période plus courte que la durée totale de l'opération, lui permettant d'interrompre le montage en rachetant la part restante du contrat de location longue.

Économiquement et comptablement en France, il n'y a pas de cession, du moins durant la période précédant l'option de renouvellement (EBO).

Le gain financier obtenu par l'investisseur étranger est partagé avec la RATP. Le profit global de chaque opération est inclus dans l'avance reçue au moment de la signature des contrats. Elle représente une réduction immédiate de la dette de l'entreprise. Elle est comptabilisée, chaque année, linéairement en résultat exceptionnel.

L'ensemble des frais, sous-loyers, intérêts et loyers principaux sont comptabilisés en charges et produits exceptionnels en application des règles relatives aux opérations de *defeasance* qui doivent être comptabilisées globalement comme des opérations uniques à caractère exceptionnel.

Les différents contrats qui composent chaque opération constituent une opération unique et sont comptabilisés comme tels. Les actifs et passifs liés à ces contrats, générateurs de flux qui se compensent exactement, ont fait l'objet d'un regroupement au bilan (créances du *lease* et dettes du *lease*) laissant apparaître par différence la *net present value* (NPV) restant à étaler. Le profit global de chaque opération, la NPV, est encaissé au moment de la signature des contrats et comptabilisé en produits à étaler, puis constaté linéairement en résultat exceptionnel sur la durée du contrat.

Au 31 décembre 2017, il reste sept contrats avec deux investisseurs Bank of America et State Street.

Les risques supportés par la RATP se limitent à ceux liés à la propriété du matériel, à la législation française, et aux risques de contrepartie sur les dépôts. La gestion du risque de contrepartie se fait :

- soit par des accords de *defeasance*, qui assurent le droit de compensation entre les dépôts et les dettes correspondantes. Le montant des dépôts correspondants est de 87,4 millions d'euros au 31 décembre 2017 ;
- soit par des contrats de collatéralisation qui imposent en cas de dégradation du rating en dessous d'un certain seuil la substitution des dépôts par des bons du Trésor américain. Le solde des dépôts correspondant est de 41,3 millions d'euros au 31 décembre 2017 ;
- soit directement auprès du Trésor américain : en juillet 2013, la RATP a remplacé les derniers dépôts non collatéralisés ainsi que les lettres de crédit qui leur étaient associées par des bons du Trésor américain. Le solde de ces dépôts est de 60,6 millions d'euros au 31 décembre 2017.

### 1.12.2 Swedish lease

La structure de *lease* suédois fonctionne en amont de la livraison des équipements.

L'investisseur paye au fournisseur la totalité de la valeur du matériel. La RATP effectue des dépôts swapés qui serviront à couvrir le paiement des loyers et l'option de rachat des équipements. L'écart entre les dépôts et la valeur du matériel représente le profit réalisé par la RATP.

Les biens qui servent d'assiette aux opérations de *Swedish lease* ne sont pas inscrits en immobilisations mais en compte de dépôts à long terme.

Les loyers sont comptabilisés en charges d'exploitation, les produits d'intérêts et le provisionnement des dépôts sont comptabilisés en résultat financier. Seule la *net present value* est constatée en résultat exceptionnel. L'impact sur le résultat correspond d'une part à l'étalement du profit de la *net present value*, et d'autre part à l'amortissement théorique des biens s'ils étaient maintenus au bilan de la RATP.

### 1.12.3 Opérations de crédit-bail dans le cadre du développement des lignes de tramways

Le Syndicat des transports d'Île-de-France et la RATP ont mis en place un financement par crédit-bail des matériels roulants des lignes tramways T3E, T5, T6, T7 et T8. Dans cette opération, il est prévu que la RATP soit le crédit preneur, le Syndicat des transports d'Île-de-France rembourse les loyers correspondants. Pendant la phase de construction, la RATP paye le fournisseur. Lors de la livraison des tramways, la RATP cède les rames à la banque. Le contrat de crédit-bail est ensuite mis en place. Le contrat de crédit-bail sera repris par le Syndicat des transports d'Île-de-France en 2029.



## 1.13 Comptabilisation du chiffre d'affaires et des autres produits

### 1.13.1 Recettes liées au contrat avec le Syndicat des transports d'Île-de-France

Ces produits du transport comprennent trois composantes :

- les recettes directes venant des usagers ;
- les contributions du Syndicat des transports d'Île-de-France :
  - une contribution d'exploitation « C1 » relative à l'exploitation et aux obligations de service public. Cette contribution se décompose en trois parties : une contribution forfaitaire couvrant les charges liées à l'exploitation non couvertes par les recettes voyageurs ; une contribution couvrant à l'euro/l'euro les impôts et taxes ; et une contribution couvrant l'écart entre l'indexation des recettes directes prévisionnelles selon les modalités prévues pour la contribution forfaitaire et selon les décisions tarifaires du Syndicat des transports d'Île-de-France,
  - une contribution « C2 » liée au financement des investissements (amortissements et frais financiers),
  - un bonus ou malus relatif aux indicateurs de qualité du service et d'éventuelles pénalités notamment en cas de non-réalisation de l'offre kilométrique du service de référence,
  - un mécanisme d'intéressement avec partage des risques et des gains entre la RATP et le Syndicat des transports d'Île-de-France fondé sur les recettes directes réalisées par comparaison avec l'objectif prévu au contrat,
  - et une contribution « C4 » spécifique au financement de l'acquisition du matériel roulant des tramways T3, T5, T6, T7 et T8 (remboursement à l'euro/l'euro des redevances de crédit-bail).

Ces produits du transport sont prévus par la convention pluriannuelle 2016-2020 conclue entre le Syndicat des transports d'Île-de-France et la RATP. Les contributions sont revalorisées chaque année par l'application d'une formule d'indexation assise sur des indices, conformément aux dispositions du contrat avec le Syndicat des transports d'Île-de-France.

Le contrat entre le Syndicat des transports d'Île-de-France et la RATP prévoit des pénalités en cas de non-réalisation du plan d'investissement. La RATP estime qu'en cumul depuis le début du contrat, le programme d'investissement a été respecté au regard des clauses contractuelles.

Les tarifs publics sont décidés par Île-de-France Mobilités, autorité organisatrice. Ils constituent une obligation de service public que la RATP doit respecter.

### 1.13.2 Produits en atténuation de charges d'amortissement

Il s'agit des reprises sur subventions d'investissement et sur provisions spéciales de réévaluation.

## 1.14 Impôts et taxes

Les principaux impacts sont décrits dans la note 15.

### 1.14.1 Intégration fiscale

Depuis 2016, la RATP a opté pour le régime d'intégration fiscale des filiales françaises contrôlées à plus de 95 %, prévu par l'article 223A du Code général des impôts.

Le périmètre de l'intégration fiscale de l'entreprise est constitué par 61 sociétés. Aux termes des conventions d'intégration fiscale, les filiales supportent une charge d'impôt équivalente à celle qu'elles auraient supportée en l'absence d'intégration. Le produit d'intégration fiscale est acquis à la RATP. Conformément aux conventions d'intégration fiscale signées avec les sociétés antérieurement société mère d'une intégration fiscale, pour les années 2016 et 2017, ce produit est partiellement rétrocédé à la société intégrée de telle sorte que le changement du périmètre d'intégration fiscale soit neutre pour les sociétés mères d'une intégration fiscale avant 2016.

### 1.14.2 Fiscalité sur les contributions forfaitaires du Syndicat des transports d'Île-de-France

La RATP a sollicité le 19 mai 2009 auprès de la Direction de la législation fiscale (DLF) une demande d'analyse du régime de TVA des contributions versées par le Syndicat des transports d'Île-de-France.

Depuis 2010, la RATP facture le Syndicat des transports d'Île-de-France sans TVA, conformément à l'analyse exposée à la DLF.

En 2015, l'administration fiscale a diligenté un contrôle fiscal de la RATP portant sur les exercices 2012 à 2014. En 2016, la RATP a reçu une proposition de rectification en matière de taxe sur les salaires. En avril 2017, l'instruction du recours menée par la RATP a conduit à la clôture du contrôle sans redressement sur ces impôts.

## 1.15 Charges de personnel

Depuis 1999, la RATP a mis en place une organisation comptable permettant de séparer ce qui relève de son activité « transporteur » de ce qui relève de son activité « assureur ».

Cette organisation est fondée sur :

- l'établissement, au sein de l'activité « assureur », de comptes de résultats par risques couverts (maladie, accident du travail, chômage), d'une part ;
- la mise en place de taux de cotisations sociales patronales, comparables dans leur fonctionnalité et leur niveau à ceux des régimes sociaux de droit commun, d'autre part.

Cet ensemble constitue le traitement comptable de la protection sociale (TCPS).

### 1.15.1 Présentation des charges de personnel dans les comptes sociaux de l'entreprise

Afin d'améliorer la lisibilité et la comparaison du compte de résultat de la RATP avec ceux des autres entreprises de transport, les charges de personnel liées à l'activité de transporteur sont exprimées à l'instar d'une entreprise de droit commun, par les deux lignes : « Salaires et traitements » et « Charges sociales », tandis que l'activité de prestataire social est résumée au travers de la seule ligne « Résultat de financement des régimes sociaux ».

Le décret n° 2015-1881 du 30 décembre 2015 relatif au régime spécial de Sécurité sociale de la Régie autonome des transports parisiens est entré en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2016.

Ce décret a pour objet de mettre en cohérence la réglementation du régime spécial d'assurance maladie de la Régie autonome des transports parisiens avec les nouvelles règles issues du dispositif de protection universelle maladie (Puma), tant du point de vue des règles d'affiliation que des règles de financement.

Par ailleurs, il vise une refonte de l'architecture du financement du risque maladie. Pour la RATP, la mesure consiste à substituer au mécanisme actuel de compensation bilatérale une dotation d'équilibre de la Caisse nationale d'assurance maladie.

Avec ce mécanisme, la RATP distingue les charges et les produits qui relèvent du régime de droit commun et ceux qui relèvent du régime spécial.

Concernant le régime de droit commun, au-delà des charges et des produits, une dotation d'équilibre est versée ou perçue par la RATP afin d'équilibrer le résultat du risque maladie. Le montant de cette dotation d'équilibre est déterminé à l'issue de chaque année.

L'activité d'assureur social de la RATP est illustrée en détail dans un tableau figurant en note 12, lequel présente à l'instar des organismes de Sécurité sociale proprement dits :

- l'origine et le montant des ressources : en particulier, les cotisations sociales patronales ;
- le montant des prestations versées aux ressortissants ;
- la dotation d'équilibre au régime de droit commun de la branche maladie ;
- les frais de gestion.

### 1.15.2 Principales caractéristiques des comptes de la protection sociale (TCPS)

#### Cotisations patronales

Les ressources des comptes de la protection sociale comprennent principalement les cotisations patronales inscrites sur la ligne « Charges sociales » du compte de résultat de la RATP. S'agissant du risque maladie, suite à la mise en place de la CSG, la caisse maladie de la RATP se voit reverser chaque année une quote-part des ressources de CSG collectée par l'Urssaf.

#### Prestations

Les prestations comprennent :

- d'une part, des prestations en nature : frais médicaux et hospitaliers, remboursements d'analyses et pharmaceutiques, soins effectués dans les espaces santé, etc. ;
- d'autre part, des prestations en espèces telles que le maintien du salaire aux agents malades (indemnités journalières), l'indemnité décès, les rentes accident du travail, etc.

## 1.16 Crédit d'impôt compétitivité emploi (CICE)

Le CICE est présenté en moins des charges de personnel. Il est calculé selon la réglementation en vigueur.

La RATP a cédé, pour un montant net de 131 millions d'euros le 15 décembre 2017, la créance de CICE du groupe fiscalement intégré, à un établissement de crédit qui en est devenu propriétaire. La créance cédée ne peut plus être imputée sur l'impôt.

## 1.17 Résultat exceptionnel

La RATP comptabilise dans son résultat exceptionnel les événements survenant hors du cadre des activités ordinaires de l'entreprise dont le montant est significatif et qui présentent un caractère non récurrent.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, la RATP pratique des amortissements dérogatoires pour des catégories de biens pour lesquels l'administration fiscale admet expressément une durée d'usage généralement plus courte que la durée d'utilisation. En fonction des catégories de biens, les durées d'amortissement fiscal retenues sont conformes aux durées définies par la jurisprudence fiscale, au rapport de l'OCDE édité en 1975, à la doctrine administrative et aux plans comptables professionnels.



## 2 — Immobilisations incorporelles et corporelles

Situation et mouvements	Valeur brute au début de l'exercice	Augmentations	Virements	Diminutions	Valeur brute à la clôture de l'exercice
<b>Rubriques</b>					
<b>Immobilisations incorporelles</b>					
Frais de recherche et développement	215 012		18 393		233 405
Droit au bail	2 626				2 626
Autres					
• Logiciels en service	515 891		70 051	(2 667)	583 274
• Logiciels en cours	135 077	93 188	(61 635)		166 631
<b>TOTAL</b>	<b>868 606</b>	<b>93 188</b>	<b>26 810</b>	<b>(2 667)</b>	<b>985 936</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>					
Terrains	605 362		16 406	(335)	621 433
Constructions	10 619 952		467 654	(19 989)	11 067 617
Constructions sur sol d'autrui	95 728		812		96 540
Installations techniques, matériel et outillage industriels	4 771 559	1 959	313 039	(2 864)	5 083 693
Matériel de transport	8 169 961	25 092	399 946	(111 987)	8 483 012
Autres	161 167		14 134	(265)	175 036
Immobilisations corporelles en cours	2 800 760	1 468 283	(1 238 800)		3 030 242
<b>TOTAL</b>	<b>27 224 489</b>	<b>1 495 334</b>	<b>(26 810)</b>	<b>(135 440)</b>	<b>28 557 573</b>

Situation et mouvements	Amortissements cumulés au début de l'exercice	Augmentations dotations de l'exercice	Diminutions d'amortissements de l'exercice	Amortissements cumulés à la fin de l'exercice
<b>Rubriques</b>				
<b>Immobilisations incorporelles</b>				
Frais de recherche et développement	55 635	8 669		64 304
Droit au bail	1 499	35		1 533
Autres	387 871	47 343	(1 587)	433 628
<b>TOTAL</b>	<b>445 005</b>	<b>56 047</b>	<b>(1 587)</b>	<b>499 465</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>				
Terrains	14 057	3 304		17 360
Constructions	4 442 133	263 016	(16 848)	4 688 193
Constructions sur sol d'autrui	89 431	1 216		90 648
Installations techniques, matériel et outillage industriels	2 998 884	222 679	(2 352)	3 219 210
Matériel de transport	3 676 674	344 156	(102 257)	3 918 573
Autres	124 065	11 269	(235)	135 101
<b>TOTAL</b>	<b>11 343 767</b>	<b>845 639</b>	<b>(120 322)</b>	<b>12 069 084</b>

Montant des amortissements affectés dans le résultat de l'assureur social (en milliers d'euros) :

Logiciels (autres immobilisations incorporelles)	220
Constructions	14
Matériel et outillage industriels	183
Autres	8
<b>TOTAL</b>	<b>426</b>

### 3 — Immobilisations financières nettes

	31/12/2016	Augmentations	Diminutions	31/12/2017
Participations	467 053	15 012		482 065
Créances rattachées à des participations	133 483	7		133 490
Créances liées aux contrats de <i>lease</i> fermés	397 055	1 017	114 335	283 738
Créances dépôt <i>lease</i> suédois	48 028		3 794	44 234
Prêts 1 %	48 366		5 310	43 056
Autres créances financières	39 197		1 916	37 281
<b>TOTAL</b>	<b>1 133 182</b>	<b>16 037</b>	<b>125 354</b>	<b>1 023 865</b>

### 4 — Stocks

Les valeurs brutes des stocks sont les suivantes :

	31/12/2017	31/12/2016
Matières premières et consommables	232 490	231 627
Prestations de services en cours	3 353	4 541
Dépréciation	(50 922)	(50 323)
<b>TOTAL</b>	<b>184 920</b>	<b>185 845</b>

### 5 — Créances

Créances	31/12/2017					31/12/2016
	Montant brut	Provisions	Montant net	Degré de liquidité de l'actif		Montant net
				Échéances		
				À moins d'un an	À plus d'un an	
Avances et acomptes versés sur commande	776		776	776		407
Créances clients et comptes rattachés	122 851	2 517	120 334	120 334	0	105 957
Créances État et autres collectivités publiques	488 695		488 695	488 695	0	630 666
Autres	111 885	2 952	108 933	95 699	13 234	137 189
Créances <i>lease</i>	560 111		560 111	8 552	551 558	675 164
Charges constatées d'avance	48 189		48 189	10 118	38 071	55 971
<b>TOTAL</b>	<b>1 332 507</b>	<b>5 470</b>	<b>1 327 037</b>	<b>724 174</b>	<b>602 863</b>	<b>1 605 353</b>



## 6 — Valeurs mobilières de placement et disponibilités

	31/12/2017	31/12/2016
OPCVM	302 822	245 736
Dépôt à terme	595 546	390 000
Cash collatéral	245 400	342 200
Intérêts courus	1 806	2 213
<b>VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT</b>	<b>1 145 574</b>	<b>980 149</b>

## 7 — Capitaux propres

### 7.1 Tableau de variation

	31/12/2016	Augmentations	Diminutions	31/12/2017
Contre-valeur des immobilisations mises à disposition	250 699	–	–	250 699
Écarts de réévaluation <sup>(1)</sup>	212 923	–	2 707	210 216
Dotation en capital	433 367	–	–	433 367
Réserves statutaires	184 519	–	–	184 519
Réserves provenant de la cession des biens immobiliers avant le 1 <sup>er</sup> janvier 2010	52 255	–	–	52 255
Réserve générale	57 925	–	–	57 926
Report à nouveau	2 937 505	141 121	–	3 078 626
Résultat net <sup>(2)</sup>	141 121	212 697	141 121	212 697
<b>Capitaux propres hors subventions d'investissement et provisions réglementées</b>	<b>4 270 314</b>	<b>353 818</b>	<b>143 828</b>	<b>4 480 305</b>
Subventions d'investissement	5 962 650	721 089	285 438	6 398 301
Provisions réglementées <sup>(1)</sup>	457 036	91 769	22 913	525 891
<b>TOTAL</b>	<b>10 690 000</b>	<b>1 166 676</b>	<b>452 179</b>	<b>11 404 498</b>

(1) Les écarts de réévaluation sont détaillés dans la note ci-dessous concernant principalement les terrains et les écarts de la réévaluation de 1963 (base 1959).

(2) Le résultat de l'exercice 2016 a été affecté en report à nouveau.

## 7.2 Écart de réévaluation

### 7.2.1 Réévaluation de 1976

Rubriques	Situation et mouvements					
	Écart à l'ouverture de l'exercice		Variation de l'écart au cours de l'exercice		Écart à la clôture de l'exercice	
	Valeur brute des immobilisations	Amortissements ou provisions cumulés	Sur réformes	Dotations aux amortissements et provisions	Valeur brute des immobilisations	Amortissements ou provisions cumulés
<b>Immobilisations corporelles</b>						
Terrains	217 179	12 828	(1 312)	1 394	215 866	14 223
Constructions	1 170 625	803 503	(1 076)	7 326	1 169 549	810 829
Installations techniques, matériel et outillage industriels	16 806	16 806	(17)	(17)	16 789	16 789
Matériel de transport	29 684	29 684	(1 292)	(1 292)	28 392	28 392
Autres	506	21			506	21
	<b>1 434 800</b>	<b>862 842</b>	<b>(3 698)</b>	<b>7 411</b>	<b>1 431 102</b>	<b>870 253</b>
<b>Immobilisations financières</b>	<b>15</b>				<b>15</b>	
Participations	15				15	
<b>TOTAL</b>	<b>1 434 816</b>	<b>862 842</b>	<b>(3 698)</b>	<b>7 411</b>	<b>1 431 117</b>	<b>870 253</b>
					<b>Position nette :</b>	<b>560 864</b>

### 7.2.2 Réévaluation de 1959

Le montant de l'écart de réévaluation de 1959 s'élève à 8 557 millions d'euros en 2017.



## 8 — Provisions pour risques et charges

Situations et mouvements	Provisions au début de l'exercice	Autres reclassements	Augmentations : dotations de l'exercice	Diminutions : reprises de l'exercice		Provisions à la fin de l'exercice
				pour utilisation	ajustement	
Rubriques						
Provisions réglementées	367 608		0	8 408	(5)	359 205
Provisions amortissements dérogatoires	89 428		79 359	2 101		166 686
<b>TOTAL</b>	<b>457 036</b>		<b>79 359</b>	<b>10 509</b>	<b>(5)</b>	<b>525 891</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>						
Provisions pour risques						
• Provisions pour litiges <sup>(1)</sup>	37 911		5 783	3 490	14 852	25 351
• Provisions pour accidents de droit commun	74 415		39 175	20 135	9 069	84 386
• Provisions pour risques d'exploitation ou financiers	4 802		304	489	0	4 618
• Autres provisions pour risques exceptionnels	68		302	274	0	96
	<b>117 196</b>		<b>45 564</b>	<b>24 389</b>	<b>23 921</b>	<b>114 450</b>
Provisions pour charges						
• Autres provisions pour charges <sup>(2)</sup>	131 052	927	8 351	6 744	0	133 586
	<b>131 052</b>	<b>927</b>	<b>8 351</b>	<b>6 744</b>	<b>0</b>	<b>133 586</b>
<b>TOTAL</b>	<b>248 248</b>	<b>927</b>	<b>53 915</b>	<b>31 133</b>	<b>23 921</b>	<b>248 037</b>
<b>Provisions pour dépréciations</b>						
Immobilisations corporelles	1 477		0	108	0	1 370
Immobilisations financières	40 304		3 598	724	0	43 178
Stocks	50 323		6 081	0	5 482	50 922
Créances clients et comptes rattachés	4 098		266	1 018	829	2 517
Valeurs mobilières de placement	0		8	0	0	8
Autres	3 896		537	896	583	2 952
<b>TOTAL</b>	<b>100 098</b>		<b>10 490</b>	<b>2 747</b>	<b>6 894</b>	<b>100 947</b>

(1) Ces provisions comprennent des provisions pour litiges et contentieux à caractère commerciaux ou prud'homaux.

(2) Ces provisions comprennent principalement le provisionnement des frais de démantèlement ainsi que celui des avantages au personnel à long terme.

La société ne fait pas l'objet d'injonctions ou de sanctions pécuniaires pour pratiques anti-concurrentielles.

## 9 — Emprunts et dettes financières

Dettes financières	Montant brut	Échéances		
		À moins de 1 an	Plus de 1 an moins de 5 ans	À plus 5 ans
Prêts de la Région d'Île-de-France	207 649	20 309	65 828	121 512
Emprunts obligataires				
• sur le marché financier « zone euro » <sup>(1)</sup>	4 850 000	650 000	1 200 000	3 000 000
• sur le marché financier international	297 163		297 163	
• emprunts « Tick'épargne »	159 262	159 262		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédits				
• emprunts	28 884	3 595	18 757	6 532
• banque (soldes créditeurs)	117 421	117 421		
• chèques postaux	36	36		
Emprunts et dettes financières divers	1 295 960	1 268 212	9 220	18 529
Intérêts courus	105 466	105 466		
<b>TOTAL</b>	<b>7 061 842</b>	<b>2 324 195</b>	<b>1 004 323</b>	<b>3 733 324</b>

(1) Dans le cadre de son programme EMTN, la RATP a émis un nouvel emprunt *green bond* au nominal de 500 millions d'euros en juin 2017 avec une échéance en mai 2027 et un taux d'intérêt fixe de 0,875 %.

### 9.1 Endettement financier net (hors intérêts courus)

	31/12/2017	31/12/2016
<b>Actif financier (A)</b>	<b>1 537 630</b>	<b>1 410 385</b>
Prêts aux filiales <sup>(1)</sup>	133 300	133 300
Créances dépôts <i>lease</i>	54 690	94 975
Valeurs mobilières de placement <sup>(2)</sup>	898 380	635 736
Placement cash collatéraux	245 400	342 200
Disponibilités <sup>(2)</sup>	205 860	204 174
<b>Dettes financières (B)</b>	<b>6 701 520</b>	<b>6 793 395</b>
Prêt de la Région Île-de-France	207 650	228 063
Emprunt sur le marché financier	5 147 160	4 924 627
Emprunt Tick'épargne <sup>(3)</sup> (obligations et BT)	286 260	326 144
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	117 460	152 265
Billets de trésorerie	879 390	972 996
Collatéraux « Remise en garantie »	63 600	189 300
<b>ENDETTEMENT FINANCIER NET (B – A)</b>	<b>5 163 890</b>	<b>5 383 010</b>

(1) Financement en *back-to-back* par billets de trésorerie.

(2) Hors actifs financiers affectés aux opérations de *lease*.

(3) Dont billets de trésorerie « Tick'épargne ».

### 9.2 Instruments dérivés

Toutes les opérations réalisées par la RATP consistent en la mise en place d'instruments de protection contre le risque de taux et sont adossées soit à la dette, soit au portefeuille de placements.

En conséquence et conformément aux recommandations comptables, la RATP a opté pour la seule comptabilisation des intérêts courus sur produits dérivés.



## 9.2.1 Exposition au risque de taux

Le risque de taux relatif à la dette et aux placements est géré essentiellement en modulant les parts respectives de taux fixe et de taux variable (prêts Île-de-France) en fonction des évolutions de marché. Cette modulation est obtenue par la mise en place ou l'annulation d'opérations d'échanges de taux d'intérêts (*swaps*) et d'opérations optionnelles.

Nous avons émis 150 millions d'euros de couverture de pré-*hedge* pour nous prémunir de la volatilité des taux sur 2018.

### Engagements de *swaps* au 31 décembre 2017

#### Engagements dérivés par maturité

En millions d'euros	31/12/2017	31/12/2016
Engagements de <i>swaps</i> de pré- <i>hedge</i>		
Maturité (1 an-5 ans)	150	
Maturité > 5 ans		
Engagements de <i>cross currency swaps</i> adossés à la dette long terme		
Maturité (1 an-5 ans)	297	574
Maturité > 5 ans		
Engagements de <i>swaps</i> de taux adossés aux contrats de crédit-bail et prêt CIL		
Maturité (1 an-5 ans)	29	32
Maturité > 5 ans	16	17
<b>TOTAL</b>	<b>492</b>	<b>623</b>

#### Engagements dérivés par type d'adossement

En millions d'euros	31/12/2017	31/12/2016
A – <i>Swap</i> adossés à la dette long terme et prêt CIL		
1) <i>Swap</i> de fixation (hors <i>currency swap</i> )		
2) <i>Swaps</i> (contre taux court)	29	32
<i>Swaps</i> (contre taux long)	16	17
<i>Swaps</i> (pré- <i>hedge</i> )	150	
3) Autres		
<i>Cross currency swaps</i>	297	574
B – <i>Swap</i> adossés à la dette court terme	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>492</b>	<b>623</b>

Les tableaux ci-dessus ne prennent pas en compte le montant notionnel des *assets swaps* adossés à l'opération de *leasehold* 1999 sur laquelle il n'y a aucun risque de taux.

Décomposition de la dette obligataire et des billets de trésorerie au 31 décembre 2017 (en millions d'euros), hors PEE :

Avant prise en compte des instruments dérivés		Après prise en compte des instruments dérivés	
Dette obligataire	5 147	Dette obligataire	5 147
À taux fixe	5 147	À taux fixe	5 147
À taux variable	0	À taux variable	0
Dette courte (BT)	879	Dette courte (BT)	879
À taux fixe	879	À taux fixe	879
À taux variable	0	À taux variable	0

L'ensemble des opérations de couverture à fin décembre 2017 s'est traduit par un résultat financier de –3,15 millions d'euros correspondant essentiellement à des étalements comptables de soultes et de primes.

## Sensibilité de la dette à taux variable à la date du 31 décembre 2017

Il n'y a pas de sensibilité à court terme, l'encours de billets de trésorerie s'élève, hors plan d'épargne entreprise, à 879 millions d'euros. Il est placé en OPCVM monétaires, en titres de créances négociables ou en dépôts de garantie.

## Valorisation du portefeuille des instruments financiers dérivés

La valeur de marché des instruments financiers dérivés correspond aux montants qui auraient été payés (-) ou reçus (+), pour résilier ces engagements. Les valeurs de marché des produits dérivés ont été déterminées en obtenant une cotation auprès des établissements financiers contreparties de la RATP.

	Valeur de marché au 31/12/2017 (en millions d'euros)
Swap de change	- 4,5
Swap (hors currency swaps)	- 8,6
Cross currency swap	+102
<b>TOTAL</b>	<b>88,9</b>

NB : La valorisation de la partie change des *cross currency swaps* se neutralise avec la valorisation de la partie change de la souche obligataire correspondante. La RATP n'est pas exposée au risque de change.

Ces instruments ne sont pas comptabilisés au bilan.

### 9.2.2 Exposition au risque de change

La RATP émet des emprunts en devises. La RATP couvre systématiquement le risque de change sur les émissions d'emprunts en devises à l'aide de *swap* de devises (*cross currency swap*).

Le tableau ci-dessous donne les instruments dérivés de change en position au 31 décembre 2017 au regard de la dette en devises couverte.

Dettes émises		Swaps de devises			
		Branches emprunteuses		Branches prêteuses	
Montants (en milliers de devises)	Devise	Montants (en milliers de devises)	Devise	Montants (en milliers de devises)	Devise
465	CHF	465	CHF	297	EUR

### 9.2.3 Exposition au risque de matières premières

La RATP peut couvrir ses achats futurs de gazole contre le risque de hausse du prix ainsi et/ou contre une éventuelle hausse du dollar contre l'euro.

La RATP réalise pour les besoins de ses filiales des opérations de couverture de matière première (gazole), au 31 décembre 2017, cette position de RATP s'élevait à 11,5 millions d'euros.

## 10 — Autres dettes

Dettes d'exploitation	Échéances			
	Montant brut	À moins de 1 an	Plus de 1 an moins de 5 ans	À plus 5 ans
Avances et acomptes reçus	14	14		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	259 107	259 107		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	467 024	467 024		
Autres dettes	178 214	108 479	69 735	
Dettes <i>lease</i>	563 794	351 014		212 780
Produits constatés d'avance	66 363	41 411	4 757	20 195
<b>TOTAL</b>	<b>1 534 515</b>	<b>1 227 810</b>	<b>74 492</b>	<b>232 975</b>



## 11 — Chiffre d'affaires

### 11.1 Détail du chiffre d'affaires

	31/12/2017	31/12/2016
Recettes du trafic (hors OrlyVal)	2 359 513	2 183 493
Bande passante (partage des risques avec le Syndicat des transports d'Île-de-France)	(29 977)	8 636
<b>Recettes directes RATP</b>	<b>2 329 536</b>	<b>2 192 129</b>
Bonus qualité de service	11 301	10 245
Bonus bus respect de franchise	1 000	1 000
C11 – contribution aux charges d'exploitation	1 035 652	1 094 219
C12 – contribution aux charges d'impôts et taxes	108 414	111 160
C13 – contribution à l'écart entre l'indexation des recettes selon modalités C11 et décisions tarifaires	(75 629)	(28 266)
C2 – contribution au financement des investissements	940 844	914 855
C4 – contribution spécifique au financement du matériel roulant	11 113	10 534
Autres produits du transport	47 722	46 177
Pénalités (offre + validation + incitations)	(9 025)	(9 642)
<b>1. Produits du transport HT</b>	<b>4 400 928</b>	<b>4 342 411</b>
<b>2. Produits des activités annexes HT</b>	<b>150 170</b>	<b>140 196</b>
Dont pénalités forfaitaires	33 275	24 772
<b>3. Autres prestations de services et ventes de produits résiduels</b>	<b>166 431</b>	<b>169 513</b>
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>4 717 529</b>	<b>4 652 119</b>

### 11.2 Recettes du trafic HT affectées par nature de titre de transport

Ensemble des réseaux	31/12/2017 HT	En %	31/12/2016 HT
<b>Réseaux RATP : Métro, RER et Autobus</b>	<b>2 359 513</b>	<b>100,0</b>	<b>2 183 493</b>
Forfaits Navigo hebdomadaires, mensuels et annuels	1 493 032	63,3	1 375 266
Autres abonnements (police, améthyste)	94 632	4,0	94 570
Billets	694 021	29,4	641 315
Forfaits zonaux (titres Mobilis, tickets jeunes + titres congrès)	26 019	1,1	24 955
Titres non compensés (Paris-visite, Orlybus, Roissybus)	50 875	2,2	47 387
Autres	934	0,0	0
<b>ENSEMBLE DES RÉSEAUX</b>	<b>2 359 513</b>		<b>2 183 493</b>

## 12 — Charges de personnel

### 12.1 Compte de résultat de la protection sociale RATP

	Résultats 2017	Résultats 2016
<b>Risque maladie</b>		
Cotisations patronales normalisées Puma	180 729	178 327
Cotisation CNSA Puma	1 935	
Remboursement CSG (ACOSS) et cotisations ouvrières	107 040	103 083
Recouvrement sur tiers	666	1 177
Reprise CAP Puma	7 700	
Frais de santé y compris espace santé Puma	(301 064)	(276 422)
Coût de fonctionnement Puma	(11 620)	(10 900)
Dotation d'équilibre Puma	14 615	4 735
Cotisations sociales RATP – maladie hors Puma	75 848	77 436
Autres cotisations et remboursement divers hors Puma	1 747	1 728
Contribution de la CNSA hors Puma		1 798
Prestations en espèces hors Puma	(67 112)	(71 813)
Charges du régime spécial	(6 542)	(6 778)
Coût de fonctionnement hors Puma	(3 861)	(4 410)
<b>RÉSULTAT NET DU RISQUE MALADIE</b>	<b>80</b>	<b>(2 041)</b>
<b>Risque accident du travail</b>		
Cotisations patronales	39 116	36 863
Charges du régime spécial (dont cotisations au fonds AT)	(559)	(38)
Prestations en nature et rentes accident du travail (AT)	(17 488)	(16 801)
Prestations en espèces (maintien du salaire)	(17 432)	(17 385)
Coût de gestion (net)	(3 930)	(4 106)
<b>RÉSULTAT NET DU RISQUE AT</b>	<b>(294)</b>	<b>(1 467)</b>
<b>Risque chômage</b>		
Cotisations patronales	11 971	9 360
Prestations	(14 320)	(11 259)
Coût de gestion (net)	(262)	(408)
<b>RÉSULTAT NET DU RISQUE CHÔMAGE</b>	<b>(2 611)</b>	<b>(2 308)</b>
<b>RÉSULTAT DE LA PROTECTION SOCIALE</b>	<b>(2 825)</b>	<b>(5 816)</b>

Au bilan du 31 décembre 2017, la position des créances et dettes au titre de la protection universelle maladie (Puma) est comme suit :

- créances : 37 millions d'euros ;
- dettes : 17,9 millions d'euros ;
- soit une position nette de 19,1 millions d'euros.



## 12.2 Effectif moyen employé payé par l'entreprise pendant l'année

	31/12/2017	31/12/2016	Variations	
			En nombre	En %
<b>Effectif moyen employé</b>	<b>44 054</b>	<b>43 981</b>	<b>73</b>	<b>0,2</b>
Répartition par catégories :				
• Cadres + maîtrises (encadrement)	11 345	11 353	(8)	-0,1
• Opérateurs	32 709	32 628	81	0,2
Répartition par groupes statutaires :				
• Permanents	41 353	41 674	(321)	-0,8
• Contractuels	2 701	2 307	394	17,1

## 12.3 Rémunérations allouées aux membres des organes d'administration et de direction pendant l'exercice

En milliers d'euros	2017	2016
Administrateurs	10	10
Rémunérations perçues par les 10 personnes les mieux rémunérées	2 530	2 509

## 13 — Résultat financier

	31/12/2017	31/12/2016
Coût de l'endettement net	(166 994)	(168 198)
Dividendes	9 501	10 655
Autres charges financières	(23 734)	(41 541)
Autres produits financiers	30 039	41 052
<b>TOTAL</b>	<b>(151 188)</b>	<b>(158 032)</b>

## 14 — Résultat exceptionnel

	31/12/2017	31/12/2016
Amortissements dérogatoires nets de subventions	(58 051)	(70 914)
Reprise de subventions sur les terrains (1/10)	8 173	5 684
Résultat sur cessions et réformes d'immobilisations	3 594	(4 331)
Opérations d'ingénierie financière <sup>(1)</sup>	1 507	834
Indemnités reçues	1 717	7 557
Provision pour remise en état de sites loués	(178)	(3 968)
Divers	1 951	(1 171)
<b>TOTAL</b>	<b>(41 287)</b>	<b>(66 309)</b>

(1) Cf. tableau n° 17.

## 15 — Impôts sur les sociétés et situation fiscale

### 15.1 Impôts sur les sociétés

Conformément aux pratiques fiscales en vigueur, la RATP a réalisé une réévaluation de ses actifs et passifs, afin de présenter un bilan fiscal d'ouverture au 1<sup>er</sup> janvier 2016. Cette réévaluation porte à 28 098 millions d'euros la valeur brute de l'actif du bilan contre une valeur comptable de 19 577 millions d'euros. L'écart de réévaluation de 8 521 millions d'euros (dont les titres de participation) est suivi de manière extra-comptable et génère chaque année des amortissements fiscaux déductibles complémentaires.

Les reprises de subventions étalées au compte de résultat relatives aux subventions appelées avant le 1<sup>er</sup> janvier 2016 soit 5 446 millions d'euros sont considérées comme non taxables. Le rythme de reprise des subventions est identique à celui de l'amortissement fiscal comptabilisé.

### 15.2 Impôts latents

Les impôts latents ne sont pas comptabilisés dans les comptes sociaux.

Les principaux impôts latents sont :

En millions d'euros	Base 01/01/2016		Base 31/12/2016		Base 31/12/2017	
	IDA	IDA 01/01/2016	IDA	IDA 31/12/2016	IDA	IDA 31/12/2017
Réévaluations des actifs	7 762	2 672	7 444	2 563	7 280	2 402
Subventions non imposables	5 446	1 856	5 171	1 780	4 940	1 630
Autres différences temporaires	353	122	423	146	291	96

En millions d'euros	Base 01/01/2016		Base 31/12/2016		Base 31/12/2017	
	IDP	IDP 01/01/2016	IDP	IDP 31/12/2016	IDP	IDP 31/12/2017
Différences temporaires	160	55	168	58	112	37

IDA = impôts différés actifs.  
IDP = impôts différés passifs.

Le montant lié au déficit fiscal de l'exercice s'élève à 247 millions d'euros.

Aux bornes du groupe d'intégration fiscale, le montant lié aux déficits fiscaux de l'exercice s'élève à 289 millions d'euros.

### 15.3 Dépenses somptuaires non déductibles fiscalement

Aucune somme n'a été enregistrée au titre de dépense ou charge non déductible fiscalement visée à l'article 39-4 du Code général des impôts, au cours de l'exercice écoulé (conformément à l'article 223 *quater* du Code général des impôts).

### 15.4 Frais généraux non déductibles fiscalement

La RATP n'a enregistré, au cours de l'exercice écoulé, aucune dépense non déductible fiscalement aux termes de l'article 39-4 du Code général des impôts.

Les reprises de provisions actives et passives existantes au 1<sup>er</sup> janvier 2016 sont traitées fiscalement sans dérogation par rapport au droit commun. Une provision qui aurait été déductible fiscalement sera imposée lors de sa reprise et inversement.

La charge d'impôt de la RATP est décomposée de la manière suivante :

	31/12/2017	31/12/2016
Charge d'impôt de l'Epic RATP	0	0
Produit net d'intégration fiscale	2 353	6 311
Crédits d'impôts	2 583	1 556
<b>TOTAL</b>	<b>4 936</b>	<b>7 867</b>

Pour 2017, l'application du régime fiscal de groupe se traduit dans les comptes sociaux de la RATP par une économie d'impôt nette au titre des filiales de 2,4 millions d'euros. La quote-part de crédit d'impôt Groupe au bénéfice de la RATP s'élève à 2,6 millions d'euros au titre de l'exercice 2017.



## 16 — Engagements financiers hors bilan

Engagements donnés	31/12/2017	31/12/2016
<b>1. Filiales et participations</b>		
Caution au profit de Logis-Transports	611	737
Opérations de couverture de matières premières RATP Développement	11 527	17 180
<b>2. Associations</b>		
Compagnons du voyage	100	0
Fondation RATP	1 650	1 100
<b>3. Avantages au personnel</b>		
Prêt au personnel : caution au profit de la MCS	493	686
Personnel : cautions « Constructions individuelles »	141 467	161 498
Indemnités de départ à la retraite	238 362	234 424
Indemnités de décès des actifs	16 362	16 270
Allocations décès des retraités	40 232	41 526
Rentes maladies professionnelles et accidents du travail des retraités et ayants droit	303 278	296 447
Cessation anticipée d'activité	2 840	3 253
<b>4. Opérations financières</b>		
Cross currency swaps adossés à la dette obligataire <sup>(1)</sup>	297 170	574 627
Cross currency swaps adossés aux dépôts	54 693	94 975
Swaps de change adossés aux billets de trésorerie	399 389	405 997
Opérations de <i>leasehold</i> : sous-locations de trains	188 810	208 180
<b>TOTAL</b>	<b>1 696 984</b>	<b>2 056 900</b>
<b>Engagements reçus</b>	<b>31/12/2017</b>	<b>31/12/2016</b>
Cross currency swaps adossés à la dette obligataire <sup>(1)</sup>	297 170	574 627
Cross currency swaps adossés aux dépôts	54 693	94 975
Swaps de change adossés aux billets de trésorerie	399 389	405 997
Opérations de couverture de matières premières	11 527	17 100
Cautions bancaires reçues des fournisseurs	315 156	365 568
<b>TOTAL</b>	<b>1 134 721</b>	<b>1 458 267</b>

(1) La RATP a choisi de traiter les *swaps* comme des opérations classiques de prêt et d'emprunt.

Le taux d'actualisation retenu pour les avantages au personnel postérieurs à l'emploi est de 1,50 % au 31 décembre 2017, ce taux était identique au 31 décembre 2016.

## 17 — Opérations de locations/sous-locations de trains (*leasehold*)

### 17.1 Opérations de *leasehold* américain

#### Impacts sur le bilan au 31 décembre 2017

En milliers d'euros	31/12/2016	31/12/2017
Créances <i>lease</i>	675 164	560 111
Dettes <i>lease</i>	680 259	563 794
<b>NPV RESTANT À ÉTALER</b>	<b>5 095</b>	<b>3 683</b>
Variation de la NPV = impact résultat 2017		1 412

L'incidence sur le résultat 2017 est de 1 412 milliers d'euros. Les impacts sont comptabilisés en résultat exceptionnel.

### 17.2 Opérations de *lease* suédois

#### Impacts sur la trésorerie lors de la signature des contrats < 2004

Contrats En milliers d'euros	
<i>Swedish lease</i> tranche 1 réalisée en 2002	620
<i>Swedish lease</i> tranche 1 réalisée en 2004	118
<i>Swedish lease</i> tranche 2 réalisée en 2004	1 444
<b>PROFITS NETS RATP</b>	<b>2 182</b>

L'incidence sur le résultat 2017 est de 125 milliers d'euros. Les impacts sont comptabilisés en résultat exceptionnel.

## 18 — Opérations de crédit-bail

Deux contrats de crédit-bail immobilier sont contractés sur la base de taux variables. Ils ont fait l'objet d'une opération de couverture à taux fixe. Les chiffres présentés tiennent compte de cette couverture.

Contrats En milliers d'euros	Valeur d'origine	Durée	Valeur résiduelle au 31/12/2017
Philidor Maraîchers	25 308	25	16 801
Lagny bureaux	12 106	15	10 090

### Immobilisations en crédit-bail

Postes du bilan En milliers d'euros	Coût d'entrée	Dotations aux amortissements		Valeur nette
		de l'exercice <sup>(1)</sup>	cumulées <sup>(1)</sup>	
Terrains	2 840			2 840
Constructions	39 910	1 039	19 728	20 182
Installations, matériel et outillage				
Autres immobilisations corporelles	767	147	329	438
Immobilisations en cours				
<b>TOTAL</b>	<b>43 517</b>	<b>1 186</b>	<b>20 057</b>	<b>23 460</b>

(1) Dotations de l'exercice et dotations cumulées qui auraient été enregistrées pour ces biens s'ils avaient été acquis par la RATP.



## Engagements de crédit-bail

Postes du bilan	Redevances payées		Redevances restant à payer			Prix d'achat résiduel
	de l'exercice	cumulées	jusqu'à 1 an	+ 1 an à 5 ans	+ 5 ans	
Terrains					2 840	0
Constructions	2 460	16 818	2 752	15 451	12 998	2 287
Installations, matériel et outillage						
Autres immobilisations corporelles	147	329		438		0
Immobilisations en cours						
<b>TOTAL</b>	<b>2 607</b>	<b>17 147</b>	<b>2 752</b>	<b>15 889</b>	<b>15 838</b>	<b>2 287</b>

## 19 — Honoraires des commissaires aux comptes

Les honoraires de commissariat aux comptes encourus au titre du contrôle légal des comptes se détaillent comme suit :

	KPMG	Mazars
Commissariat aux comptes	256 766	263 597
Diligences/prestations directement liées	129 240	63 600
<b>TOTAL</b>	<b>386 006</b>	<b>327 197</b>

## 20 — Filiales et participations

### 20.1 Détail des filiales

Le tableau ci-dessous fait ressortir les caractéristiques financières des sociétés dans lesquelles la participation de la RATP est supérieure à 20 % ou pour lesquelles la valeur brute des titres détenus est supérieure à 1,5 million d'euros.

Situation au 31 décembre 2017	Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part du capital détenue par la RATP en %	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la RATP et non encore remboursés <sup>(1)</sup>	Cautions et avals consentis par la RATP	Chiffre d'affaires hors taxes à fin décembre 2017	Résultat prévisionnel à fin décembre 2017	Dividendes encaissés par la RATP en 2017
				Brute	Nette					
<b>1. Filiales</b>										
SEDP 12, avenue du Val-de- Fontenay – Le Péripôle II 94120 Fontenay-sous-Bois (Siren 380 038 687)	459	2 132	100,00	457	457	0		11 631	548	300
RATP Développement 54, quai de la Rapée 75599 Paris Cedex 12 (Siren 389 795 006)	347 301	14 906	100,00	359 499	359 499	128 000		45 726	(1 123)	0
Logis-Transports 158, rue de Bagnolet 75020 Paris (Siren 592 025 811)	32 640	262 287 <sup>(1)</sup>	99,99	33 126	33 126	0	611 <sup>(1)</sup>	63 382 <sup>(1)</sup>	8 034 <sup>(1)</sup>	0
Promo Métro 35, boulevard Sébastopol 75001 Paris (Siren 712 029 099)	910	1 946	100,00	2 619	2 619	0		4 630	760	1 024
RATP International 54, quai de la Rapée 75599 Paris Cedex 12 (Siren 419 997 044)	69 779	20 947	100,00	84 791	84 791	5 300		30	1 730	2 976
Telcité 1, avenue Montaigne 93160 Noisy-le-Grand (Siren 411 759 962)	1 525	15 749	100,00	1 524	1 524			19 441	5 183	5 200
<b>2. Autres participations</b>										
Autres				401	49					

(1) Dernières données disponibles : 31 décembre 2016.



## 20.2 Éléments relatifs aux parties liées

Les parties liées concernent les sociétés comprises dans l'intégration fiscale.

Les principales opérations avec les entreprises liées et les montants dus à ces entreprises liées ou par elles sont détaillées ci-dessous :

	31/12/2017	31/12/2016
<b>Actif</b>		
Immobilisations financières	632 697	617 935
Créances clients et comptes rattachés	12 678	7 991
Autres créances	6 845	21 901
<b>TOTAL</b>	<b>652 220</b>	<b>647 828</b>
<b>Passif</b>		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	11 447	10 460
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	11 259	0
Autres dettes	630	16 222
<b>TOTAL</b>	<b>23 336</b>	<b>26 682</b>

## 20.3 Prises de participations et prises de contrôle significatives

En application des dispositions de l'article L. 233-6 du Code de commerce, au cours de l'exercice écoulé, la RATP n'a pris de participation dans aucune société ayant son siège social en France.

En application des dispositions de l'article L. 233-6 du Code de commerce, au cours de l'exercice écoulé, la RATP n'a pris le contrôle d'aucune société ayant son siège social en France.

## 20.4 Prêts interentreprises

La RATP n'a pas consenti au cours de l'exercice écoulé de prêt à titre accessoire, des prêts à moins de deux ans à des microentreprises, des PME ou à des entreprises de taille intermédiaire avec lesquelles elle a des liens économiques le justifiant (article L. 511-6 du Code de commerce).

## 21 — Groupement d'intérêt économique

Situation au 31 décembre 2017	Quote-part participation RATP aux frais de fonctionnement
<b>EURAILTEST</b> 1, boulevard Saint-Martin 75003 Paris (Siren 421 526 468)	10 %
<b>COMUTITRES</b> 21, boulevard Haussman 75009 Paris (Siren 433 136 066)	59,50 %

## 22 — Comptes dissociés opérateur de transport et gestionnaire d'infrastructure

Aux termes de la loi du 3 juin 2010 sur le Grand Paris intégrée par ordonnance au Code des transports du 28 octobre 2010, la RATP tient, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012, des comptabilités séparées pour ses activités de gestionnaire des infrastructures métro et RER et d'exploitant de services de transport public voyageurs. Des bilans et des comptes de résultat sont ainsi publiés pour chacune de ces activités en annexe des comptes sociaux. Sont précisés, ci-après, le périmètre de chacune des activités, les règles d'imputation des postes d'actifs et passifs et de charges et produits, et les principes fondateurs des relations financières entre ces activités.

### 22.1 Périmètres

#### 22.1.1 Gestionnaire d'infrastructure métro et RER

La loi relative à l'organisation et à la régulation des transports ferroviaires (ORTF) du 8 décembre 2009 reconnaît la RATP en tant que gestionnaire de l'infrastructure du réseau ferré affecté aux transports publics urbains de voyageurs en Île-de-France, dans la limite des compétences reconnues à Réseaux Ferrés de France.

Ainsi, la RATP a principalement la responsabilité :

- de l'aménagement, de l'entretien et du renouvellement de l'infrastructure métro et RER, garantissant à tout moment le maintien des conditions de sécurité, d'interopérabilité et de continuité du service public ;
- de la gestion des systèmes de contrôle, de régulation et de sécurité des lignes et des réseaux ferroviaires d'Île-de-France ;
- de l'adaptation des lignes, ouvrages et installations dont elle assure la gestion technique, en prenant en compte les besoins des utilisateurs en favorisant leur interopérabilité.

Pour isoler cette activité, la RATP a un département distinct dans l'entreprise. La gestion des infrastructures réfère directement à la présidente-directrice générale.

Les fonctions support utilisées par cette activité ne sont pas comprises dans son périmètre.

### 22.1.2 Exploitant de services de transport public voyageurs

Le périmètre de l'activité d'opérateur de transport public voyageurs est constitué des activités non rattachées légalement au gestionnaire d'infrastructure.

Cette activité regroupe 19 départements qui réfèrent chacun aux directeurs membres du comité exécutif, chacun en charge de l'un des pôles suivants :

- opérations de transport et de maintenance ;
- services, relation clients, espaces ;
- projets, ingénierie et investissements ;
- performance économique et financière ;
- stratégie et coordination ;

#### 22.2.1 Bilans

##### 22.2.1.1 Actifs immobilisés, subventions d'investissement, réévaluations légales de 1976

Les actifs immobilisés corporels et incorporels sont imputés directement conformément aux périmètres définis pour chacune des deux activités.

Tableau de synthèse de la répartition des principaux types de biens :

Biens	OT	GI
Lignes, ateliers de maintenance, postes de redressement tramway	X	
Lignes, ateliers de maintenance, postes de redressement métro		X
Lignes, ateliers de maintenance, postes de redressement RER		X
Postes de commandes centralisées		X
Centres bus	X	
Lignes de bus en site propre	X	
Gares routières	X	
Bâtiments administratifs	X	
Bâtiments sociaux	X	
Plateformes logistiques	X	
Ateliers de maintenance des infrastructures ferroviaires et attachements techniques		X
Matériel roulant voyageurs	X	
Matériel d'entretien des matériels roulant voyageurs	X	
Véhicules de maintenance métro et RER		X
Véhicules de maintenance tramway	X	

Les subventions d'investissement, écarts de réévaluation et provisions spéciales de réévaluation suivent l'affectation de l'actif auquel ils sont rattachés.

- communication et marque ;
- gestion et innovation sociale.

Les fonctions support sont intégrées dans le périmètre de cette activité, y compris pour le support apporté au gestionnaire d'infrastructure qui fait, par conséquent, l'objet de conventions de cessions internes.

Les participations financières dans les filiales sont rattachées également à cette activité.

## 22.2 Règles d'imputation

Pour l'établissement des bilans comme des comptes de résultat, le principe directeur est celui de l'affectation directe des différents postes ou flux. Lorsque cela n'est pas possible, au motif que ces postes ou flux sont gérés par l'une ou l'autre des deux activités et à ce titre lui seraient comptablement imputés à l'origine, des conventions de cessions internes entre les deux établissements sont en place conformément à l'usage refacturable à l'autre activité. De telles conventions cadrent notamment le périmètre des cessions, les principes de leur valorisation et de leur facturation.



Les projets en cours relatifs à la construction d'extensions du réseau de transport sont portés au sein de la RATP qui en a la charge par l'activité d'opérateur de transport public voyageurs, étant donné que le gestionnaire d'infrastructure n'a pas été doté par les textes législatifs et réglementaires le régissant de la mission de construire de nouveaux réseaux. Ces extensions de réseaux, lorsqu'il s'agit de métro et RER, une fois construites et réceptionnées conformes, sont transférées au patrimoine du gestionnaire d'infrastructure pour la part des biens qui relève de sa compétence. À la date de clôture des comptes, ces projets représentent un montant de 13 millions d'euros net de subventions d'investissement.

### 22.2.1.4 Capitaux propres et endettement net

Le partage du solde entre endettement net et capitaux propres a été réalisé au 1<sup>er</sup> janvier 2012 en fonction d'un niveau convenu de ratio « endettement net/capitaux propres » (*gearing*) différent pour le GI et pour l'OT. Ces niveaux ont été arrêtés en cohérence avec des *gearing* visés à long terme et qui soient compatibles avec les valeurs de marché observées pour chacun des deux métiers.

Les valeurs au 1<sup>er</sup> janvier 2012 étaient les suivantes :

En millions d'euros		OT	GI	RATP
Actif net préalablement affecté	A	3 835	3 941	7 776
Soit en %		49	51	100
Endettement net	B	(2 272)	(2 815)	(5 087)
Soit en %		45	55	100
Capitaux propres <sup>(1)</sup>	C	(1 563)	(1 126)	(2 689)
Soit en %		5	42	100
Équilibre du bilan	A + B + C	0	0	0
Endettement net/Capitaux propres	B/C	1,5	2,5	1,9

(1) Il s'agit des capitaux propres hors subventions d'investissement et réévaluations légales de 1976 déjà affectés simultanément à l'affectation des immobilisations.

### 22.2.2 Comptes de résultat

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012, chacune des activités comptabilise ses flux dans chacune des deux comptabilités dissociées.

Les principes retenus sont les suivants :

- imputation directe des charges ou des produits à chaque fois que c'est possible ;
- lorsqu'une charge ou un produit concerne les deux activités, il est imputé à l'activité principalement concernée, puis une cession interne est opérée sur la base d'une convention ;
- les recettes des voyageurs sont rattachées en totalité à l'activité opérateur de transport ;

### 22.2.1.2 Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges sont affectées, dossier par dossier, à l'activité concernée par le risque. Lorsqu'un dossier couvre un risque transversal aux deux activités, une clé de répartition est déterminée.

### 22.2.1.3 Actif et passif circulant (ou besoin en fonds de roulement)

Le principe d'imputation directe est également applicable aux postes d'actif et de passif circulant tels que les stocks, les créances clients, les dettes fournisseurs, les postes de TVA, les dettes au personnel, les charges à payer, etc.

- les contributions du Syndicat des transports d'Île-de-France sont facturées en totalité par l'opérateur de transport conformément au contrat de service valant aussi convention financière conclu avec l'autorité organisatrice des transports en Île-de-France. Puis, la part revenant au gestionnaire d'infrastructure fait l'objet d'une cession interne pour le montant défini au contrat entre le Syndicat des transports d'Île-de-France et la RATP (l'opérateur de transport a nécessairement recours au gestionnaire d'infrastructure pour atteindre ses objectifs de performance et remplir ses obligations de service public) ;
- les charges financières sont comptabilisées *ab initio* en totalité chez l'opérateur de transport, puis la part relative au gestionnaire d'infrastructure fait l'objet d'une cession interne. Le montant refacturé correspond au coût de l'endettement net du gestionnaire d'infrastructure, en considérant qu'il est proportionnellement identique à celui de l'opérateur de transport.

## 22.3 Conventions de cessions internes

La loi du 3 juin 2010 stipule : « Toute subvention croisée, directe ou indirecte, entre chacune des activités est strictement interdite ». Afin de garantir ce principe d'étanchéité, les relations financières entre les deux activités dissociées sont régies depuis 2012 par une soixantaine de conventions retraçant tous les flux.

### 22.3.1 Structure des conventions

Ces conventions comportent :

- un volet métier : description des prestations ou des missions confiées à l'autre activité, des objectifs de performance technique et des indicateurs opérationnels associés ;
- des conditions économiques : valorisation de la convention, modalités de facturation, principe de revoyure éventuelle de la convention ;
- des modalités de gestion de la convention : reporting, révision de la convention, cas de litiges.

Les conventions couvrent une durée de cinq ans, mais sont revues chaque fin d'année, notamment pour réactualiser l'engagement pour l'année suivante.

### 22.3.2 Typologie des conventions

Les conventions sont de trois types :

1. prestations correspondant à la mise à disposition par le gestionnaire d'infrastructure à l'opérateur de transport, des installations et des équipements métro et RER dont il a la gestion et qui sont inscrits à son patrimoine ;
2. prestations nécessaires à l'accomplissement des missions propres à chacune des activités et qui ne sont pas réalisées en leur sein (exemples : maintenance et conduite des trains de travaux du gestionnaire d'infrastructure réalisées par l'opérateur de transport, maintenance de certaines installations du tramway appartenant à l'opérateur de transport réalisée par le gestionnaire d'infrastructure) ;
3. prestations de frais de siège comportant la refacturation au gestionnaire d'infrastructure du coût des locaux tertiaires appartenant à l'opérateur de transport et des fonctions support qui ont été maintenues dans le périmètre de l'opérateur de transport (contrôle de gestion et finances, ressources humaines, juridique, etc.).

### 22.3.3 Valorisation des conventions

S'agissant de relations au sein d'une même entité juridique, les cessions internes sont pratiquées hors taxes (TVA).

#### 22.3.3.1 Conventions de type 1

La valorisation de ces conventions est inscrite au contrat entre le Syndicat des transports d'Île-de-France et la RATP, l'opérateur de transport étant dans l'obligation de recourir au gestionnaire d'infrastructure pour bénéficier des installations et équipements métro et RER. Le chiffrage de la prestation fournie a été déterminé en conformité avec les objectifs financiers visés dans la maquette financière prévisionnelle du gestionnaire d'infrastructure.

#### 22.3.3.2 Conventions de type 2

La valorisation de ces conventions, en vertu du principe d'interdiction de subventions croisées, est réalisée au coût de revient réel complet sans marge.

En cours d'exercice, ces cessions internes sont abonnées mensuellement sur une base budgétaire ; en cas d'écart significatif budget/réel, une correction est apportée dans les comptes semestriels et annuels.

La méthode de valorisation est définie par le département contrôle de gestion et finance de la RATP, puis déclinée dans chacun des départements de l'entreprise pour les conventions dont il est signataire en tant que fournisseur. La convention est signée des deux parties (le département de l'opérateur de transport concerné et le gestionnaire d'infrastructure) après accord sur la prestation et les modalités de fixation des prix.

Le coût est constitué :

- des coûts directs affectés à la prestation ;
- des coûts indirects de l'unité locale et du département auquel elle appartient, exprimés sous la forme d'un taux ; ce taux et l'assiette à laquelle il s'applique sont validés chaque année par le département contrôle de gestion et finance ;
- des coûts de structure d'entreprise (facturés par le biais des conventions dites « de type 3 »).

#### 22.3.3.3 Conventions de type 3

Le coût des locaux tertiaires comprend :

- le loyer (pour les locaux loués à des tiers) ou les amortissements (pour les locaux en propriété) ;
- les charges immobilières.

Le coût est affecté à chaque activité au prorata des surfaces occupées.

Le coût des fonctions support est affecté selon les départements et unités locales « support » soit directement lorsque le coût est attribuable à l'activité bénéficiaire, soit par l'utilisation d'une clé de répartition entre les deux activités bénéficiaires validée par le département contrôle de gestion et finance. L'ensemble des charges nettes de produits du département, y compris coûts des locaux et conventions de type 2, en constitue l'assiette.



## 22.4 États financiers des activités de l'opérateur et de gestionnaire d'infrastructure

### 22.4.1 États financiers : Bilan actif

En milliers d'euros	Opérateur de transport		Gestionnaire d'infrastructure		Epic	
	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2016
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>466 456</b>	<b>409 989</b>	<b>20 014</b>	<b>13 612</b>	<b>486 471</b>	<b>423 601</b>
Frais de recherche et développement	169 100	159 376	–	–	169 100	159 376
Droit au bail	1 093	1 127	–	–	1 093	1 127
Autres	142 041	121 676	7 606	6 343	149 647	128 020
En cours	154 222	127 809	12 409	7 269	166 631	135 077
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>8 814 348</b>	<b>8 513 262</b>	<b>7 674 141</b>	<b>7 365 983</b>	<b>16 488 489</b>	<b>15 879 245</b>
Terrains	309 086	312 507	294 986	278 798	604 073	591 305
Constructions	1 408 499	1 337 849	4 976 818	4 846 268	6 385 317	6 184 117
Installations techniques, matériel et outillage industriel	465 800	423 095	1 398 683	1 349 580	1 864 482	1 772 675
Matériel de transport	4 532 213	4 458 935	32 227	34 353	4 564 440	4 493 287
Autres	37 957	35 588	1 977	1 512	39 935	37 100
En cours, avances et acomptes	2 060 792	1 945 288	969 450	855 472	3 030 242	2 800 760
<b>Immobilisations financières</b>	<b>1 023 798</b>	<b>1 133 134</b>	<b>67</b>	<b>49</b>	<b>1 023 865</b>	<b>1 133 183</b>
Participations	482 065	467 053	–	–	482 065	467 053
Créances rattachées à des participations	133 491	133 484	–	–	133 491	133 484
Autres titres immobilisés	2 314	2 227	–	–	2 314	2 227
Prêts	43 033	48 331	23	35	43 057	48 366
Autres	362 894	482 038	44	14	362 938	482 052
<b>Actif immobilisé (I)</b>	<b>10 304 602</b>	<b>10 056 384</b>	<b>7 694 222</b>	<b>7 379 644</b>	<b>17 998 824</b>	<b>17 436 028</b>
Stocks et en-cours	153 002	152 809	31 918	33 037	184 920	185 846
Avances et acomptes versés sur commande	735	286	41	121	776	407
<b>Créances</b>	<b>1 149 102</b>	<b>1 423 914</b>	<b>129 352</b>	<b>125 285</b>	<b>1 278 073</b>	<b>1 548 975</b>
Créances clients et comptes rattachés	117 167	103 914	3 167	2 043	120 334	105 956
Créances État et autres collectivités publiques	366 257	511 189	122 438	119 476	488 695	630 666
Autres	105 568	133 648	3 747	3 766	108 933	137 190
Créances <i>lease</i>	560 111	675 164	–	–	560 111	675 164
<b>Actif financier</b>	<b>1 357 607</b>	<b>1 185 566</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>1 351 431</b>	<b>1 184 323</b>
Valeurs mobilières de placement	1 145 574	980 148	–	–	1 145 574	980 148
Disponibilités	212 033	205 418	1	5	205 858	204 175
Charges constatées d'avance	48 140	55 913	49	58	48 189	55 971
<b>Actif circulant (II)</b>	<b>2 708 587</b>	<b>2 818 489</b>	<b>161 361</b>	<b>158 505</b>	<b>2 863 389</b>	<b>2 975 522</b>
Frais d'émission d'emprunts (III)	3 727	4 709	–	–	3 727	4 709
Primes de remboursement des obligations (IV)	12 408	13 543	–	–	12 408	13 543
Écarts de conversion actif (V)	23 433	63 594	–	–	23 433	63 594
<b>TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III + IV + V)</b>	<b>13 052 756</b>	<b>12 956 720</b>	<b>7 855 583</b>	<b>7 538 149</b>	<b>20 901 780</b>	<b>20 493 396</b>

## 22.4.2 États financiers : Bilan passif

En milliers d'euros	Opérateur de transport		Gestionnaire d'infrastructure		Epic	
	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2016
Contre-valeur des immobilisations mises à disposition	250 700	250 700	–	–	250 700	250 700
Écart de réévaluation	61 483	64 190	148 733	148 733	210 216	212 923
Dotation en capital	433 367	433 367	–	–	433 367	433 367
<b>Réserves</b>	<b>294 699</b>	<b>294 699</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>294 699</b>	<b>294 699</b>
• Réserve provenant de la cession de biens mis à disposition par le Syndicat des transports d'Île-de-France et désaffectés (remploi)	184 519	184 519	–	–	184 519	184 519
• Réserve provenant de la cession de biens mis à disposition par l'État et désaffectés	136	136	–	–	136	136
• Réserve provenant de la cession de biens créés par la Régie et désaffectés (réinvestissement)	52 119	52 119	–	–	52 119	52 119
• Réserve générale	57 926	57 926	–	–	57 926	57 926
GI-OT transfert des capitaux propres au 1 <sup>er</sup> janvier 2012	(1 125 661)	(1 125 661)	1 125 661	1 125 661	–	–
Report à nouveau	2 626 975	2 603 274	451 650	334 231	3 078 626	2 937 505
Résultat de l'exercice (excédent ou perte)	82 573	23 701	130 123	117 420	212 697	141 121
Provisions réglementées	68 543	42 679	457 349	414 357	525 891	457 036
<b>Capitaux propres hors subventions d'investissement</b>	<b>2 692 680</b>	<b>2 586 950</b>	<b>2 313 517</b>	<b>2 140 401</b>	<b>5 006 197</b>	<b>4 727 352</b>
Subventions d'investissement	4 011 979	3 625 417	2 386 322	2 337 233	6 398 301	5 962 650
<b>Capitaux propres (I)</b>	<b>6 704 660</b>	<b>6 212 367</b>	<b>4 699 839</b>	<b>4 477 634</b>	<b>11 404 498</b>	<b>10 690 001</b>
Provisions pour risques	112 733	115 250	1 717	1 946	114 450	117 196
Provisions pour charges	131 407	129 146	2 180	1 906	133 586	131 052
<b>Provisions pour risques et charges (II)</b>	<b>244 140</b>	<b>244 396</b>	<b>3 897</b>	<b>3 853</b>	<b>248 037</b>	<b>248 249</b>
<b>Dettes financières</b>	<b>4 153 300</b>	<b>4 368 023</b>	<b>2 914 718</b>	<b>2 866 614</b>	<b>7 061 842</b>	<b>7 233 388</b>
• Prêts de la Région d'Île-de-France	207 649	228 064	–	–	207 649	228 064
• Emprunts obligataires	5 306 425	5 123 702	–	–	5 306 425	5 123 702
• GI-OT Transfert de la dette au 1 <sup>er</sup> janvier 2012	(2 815 000)	(2 815 000)	2 815 000	2 815 000	–	–
• Emprunts et dettes à des établissements de crédit (soldes créditeurs de banques)	84 437	110 331	68 081	75 822	146 341	184 904
• GI-OT Endettement cessions internes	(31 638)	24 208	31 638	(24 208)	–	–
• Emprunts et dettes financières divers	1 295 960	1 589 337	–	–	1 295 960	1 589 337
• Intérêts courus non échus	105 466	107 381	–	–	105 466	107 381
Avances et acomptes reçus sur commandes en-cours	14	941	–	–	14	941
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	240 499	225 299	18 607	17 214	259 107	242 513
Dettes fiscales et sociales	593 971	646 965	35 888	37 607	629 477	684 348
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	284 725	306 308	182 299	134 903	467 024	441 211
Autres dettes	177 879	157 067	335	325	178 214	157 392
Dettes <i>lease</i>	563 794	680 259	–	–	563 794	680 259
Produits constatés d'avance	66 363	51 495	–	–	66 363	51 495
<b>Dettes (III)</b>	<b>6 080 545</b>	<b>6 436 357</b>	<b>3 151 848</b>	<b>3 056 663</b>	<b>9 225 835</b>	<b>9 490 606</b>
Écarts de conversion passif (IV)	23 411	63 600	–	–	23 411	63 600
<b>TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III + IV)</b>	<b>13 052 756</b>	<b>12 956 720</b>	<b>7 855 583</b>	<b>7 538 149</b>	<b>20 901 780</b>	<b>20 493 396</b>



## 22.4.3 États financiers : Compte de résultat

Compte de résultat	Opérateur de transport	Gestionnaire d'infrastructure	Neutralisation des opérations interétablissements	Epic
<b>Produits d'exploitation</b>	<b>5 507 053</b>	<b>1 129 811</b>	<b>(1 180 310)</b>	<b>5 456 554</b>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>5 025 974</b>	<b>871 865</b>		<b>4 717 529</b>
Produits du transport (prestations de service)	4 400 928	0		4 400 928
Cession interne	313 929	866 382	(1 180 310)	0
Produits des activités annexes	150 170	0		150 170
Prestations de services autres que les produits de transport	157 444	4 276		161 720
Ventes de produits résiduels	3 504	1 207		4 711
<b>Produits divers</b>	<b>300 821</b>	<b>184 982</b>		<b>485 803</b>
Production stockée	(617)	(572)		(1 188)
Production immobilisée	106 397	181 352		287 750
Reprises sur provisions et transferts de charges	126 939	3 343		130 281
Subventions d'exploitation	102	0		102
Autres produits	68 000	859		68 859
<b>Produits en atténuation des charges d'amortissements</b>	<b>180 258</b>	<b>72 964</b>		<b>253 222</b>
Reprise sur provisions spéciales de réévaluation	2 879	8 236		11 115
Quote-part des subventions d'investissement virée au compte de résultat de l'exercice	177 380	64 727		242 107
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>5 308 041</b>	<b>877 390</b>	<b>(1 180 310)</b>	<b>5 005 121</b>
<b>Consommations en provenance de tiers</b>	<b>1 916 257</b>	<b>380 410</b>		<b>1 116 357</b>
Énergie	191 528	1 143		192 671
• Énergie électrique	92 075	755		92 830
• Carburants	87 001	36		87 038
• Chauffage	12 451	351		12 803
Frais relatifs aux lignes affrétées	30 448	0		30 448
Charges de circulation SNCF	19 976	0		19 976
Matières et autres charges externes	1 674 306	379 267		873 263
• Matières et fournitures diverses	177 186	24 804		201 989
• Autres charges externes	1 497 120	354 464	(1 180 310)	671 274
<b>Impôts, taxes et versements assimilés</b>	<b>250 352</b>	<b>53 943</b>		<b>304 294</b>
<b>Charges de personnel</b>	<b>2 460 294</b>	<b>131 169</b>		<b>2 591 463</b>
Salaires et traitements	1 735 631	92 821		1 828 452
Charges sociales	721 838	38 349		760 187
Résultat des régimes spéciaux	2 825	0		2 825
<b>Dotations aux amortissements et aux provisions</b>	<b>652 376</b>	<b>310 516</b>		<b>962 892</b>
Sur immobilisations – dotations aux amortissements	592 076	310 320		902 396
Sur immobilisations – dotations aux provisions	0	0		0
Sur actif circulant – dotations aux provisions	7 124	(241)		6 883
Pour risques et charges – dotations aux provisions	53 175	437		53 612
<b>Autres charges</b>	<b>28 763</b>	<b>1 351</b>		<b>30 114</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I)</b>	<b>199 012</b>	<b>252 421</b>		<b>451 433</b>

Compte de résultat	Opérateur de transport	Gestionnaire d'infrastructure	Neutralisation des opérations interétablissements	Epic
<b>Produits financiers</b>	<b>216 681</b>	<b>9</b>	<b>(87 282)</b>	<b>129 408</b>
De participation	9 501	0		9 501
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	717	1		718
Autres intérêts et produits assimilés	95 050	8		95 058
Cession interne	87 282	0	(87 282)	0
Reprises sur provisions et transferts de charges	725	0		725
Différences positives de change	23 375	0		23 375
Produits nets sur cession de valeurs mobilières de placement	32	0		32
<b>Charges financières</b>	<b>280 596</b>	<b>87 283</b>	<b>(87 282)</b>	<b>280 596</b>
Intérêts et charges assimilés	259 018	1		259 019
Cession interne	0	87 282	(87 282)	0
Dotations aux amortissements et aux provisions	6 062	0		6 062
Différences négatives de changes	15 141	0		15 141
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	374	0		374
<b>RÉSULTAT FINANCIER (II)</b>	<b>(63 914)</b>	<b>(87 274)</b>		<b>(151 188)</b>
<b>RÉSULTAT COURANT (I + II)</b>	<b>135 097</b>	<b>165 147</b>		<b>300 245</b>
<b>Produits exceptionnels</b>	<b>79 769</b>	<b>19 391</b>		<b>99 159</b>
Sur opérations de gestion	47 843	247		48 090
Sur opérations en capital	9 846	6 799		16 645
Produit <i>lease</i>	1 404	0		1 404
Autres produits exceptionnels	9 034	1 909		10 943
Reprises sur provisions et transferts de charges	11 642	10 437		22 078
<b>Charges exceptionnelles</b>	<b>88 328</b>	<b>52 119</b>		<b>140 446</b>
Sur opérations de gestion	574	3		577
Autres charges exceptionnelles	57 316	3 494		60 810
Dotations aux amortissements et aux provisions	30 438	48 621		79 059
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>(8 559)</b>	<b>(32 728)</b>		<b>(41 287)</b>
Participation des salariés aux résultats	48 901	2 296		51 197
Impôts sur les bénéfices	(4 936)	0		(4 936)
<b>TOTAL PRODUITS</b>	<b>5 803 503</b>	<b>1 149 210</b>	<b>(87 282)</b>	<b>5 685 121</b>
<b>TOTAL CHARGES</b>	<b>5 720 930</b>	<b>1 019 087</b>	<b>(87 282)</b>	<b>5 472 424</b>
<b>RÉSULTAT</b>	<b>82 573</b>	<b>130 123</b>	<b>0</b>	<b>212 697</b>

## 23 — Événements postérieurs à la clôture

Néant.

## CONCEPTION GRAPHIQUE ET RÉALISATION



## IMPRESSION

Imprimerie JPA - Imprimé sur papier Xper-Premium White 120G. Mai 2018.

## EN PRATIQUE

Le rapport financier et RSE est également disponible sur le site Internet du groupe RATP.



La marque de la  
gestion forestière  
responsable





**GROUPE RATP**

54, quai de la Rapée  
75599 Paris Cedex 12 - France  
[www.ratp.fr](http://www.ratp.fr)

