



2021 RAPPORT FINANCIER ET RSE

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 le périmètre de 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 le périmètre de consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Paris, le 4 mars 2022

La présidente-directrice générale
CATHERINE GUILLOUARD

Le directeur financier
JEAN-YVES LECLERCQ

Édito – p. 4

[Le groupe RATP aujourd'hui – p. 6](#)

[Un groupe leader et engagé – p. 8](#)

[Notre modèle de création de valeur – p. 10](#)

[Organigramme du Groupe – p. 12](#)



Rapport de gestion

PAGE 13

Résultats financiers	14
Contrôle interne et gestion des risques	27
Déclaration de performance extra-financière	47



Rapport de gouvernement d'entreprise

PAGE 105

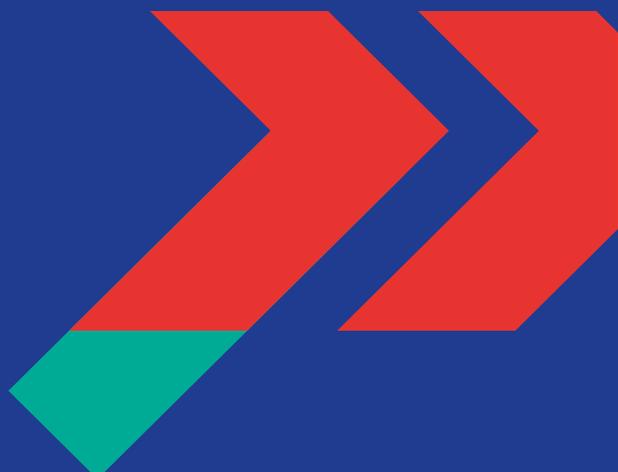
Composition du conseil d'administration, gouvernance et travaux du conseil	106
Politique de diversité	109
Annexe 1 — Liste des administrateurs et de leurs mandats au 31 décembre 2021	112
Annexe 2 — Rémunérations des administrateurs	115
Annexe 3 — Conventions conclues par une filiale avec un administrateur	115



Comptes consolidés

PAGE 117

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	118
État du résultat global	122
Bilan consolidé	124
Tableau des flux de trésorerie consolidés	125
Tableau de variation des capitaux propres	126
Annexe aux comptes consolidés	127



Comptes sociaux

PAGE 183

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	184
Bilan Epic	187
Compte de résultat Epic	188
Annexe aux comptes sociaux	189

**CATHERINE GUILLOUARD
PRÉSIDENTE-DIRECTRICE
GÉNÉRALE
DU GROUPE RATP**

Après une année 2020 difficile, et malgré la persistance de la crise sanitaire, 2021 a été marquée par une nette reprise de l'activité pour la RATP et ses filiales : à Paris et en Île-de-France, le trafic voyageurs a progressé de 24 %, pour atteindre environ 70 % de son niveau de 2019 ; la même tendance s'observe dans les 14 pays où le groupe RATP opère aujourd'hui des réseaux de transport public.

Cette dynamique positive, combinée à la poursuite de nos plans de performance, se traduit par un redressement du chiffre d'affaires du groupe RATP, qui progresse de 6 %, à 5,85 milliards d'euros, et du résultat net part du Groupe, qui atteint 207 millions d'euros, après un déficit de -134 millions d'euros en 2020.

L'amélioration de nos résultats s'explique en partie par les succès commerciaux de nos filiales : RATP Développement (RATP Dev) a ainsi consolidé ses positions en France et aux États-Unis et démarré en 2021 l'exploitation de plusieurs contrats majeurs en Toscane, en Égypte et au Moyen-Orient.

L'année 2021 a également été marquée par la signature d'un nouveau contrat pluriannuel avec Île-de-France Mobilités. Couvrant la période 2021-2024, celui-ci prévoit la réalisation d'un volume sans précédent d'investissements (8,4 milliards d'euros, soit une hausse de 24 % par an comparée à la période 2016-2020) pour développer l'offre de transport, moderniser les réseaux et améliorer la qualité de service pour les voyageurs. Nous avons ainsi inauguré, en décembre 2020, le prolongement de la ligne 14

« Dans une année marquée par la reprise de nos activités et par de profondes transformations, il importait de définir ce qui nous rassemble et ce qui rend le groupe RATP unique. C'est tout l'objet de notre raison d'être, "S'engager chaque jour pour une meilleure qualité de ville". »



à Mairie de Saint-Ouen et, en janvier 2022, le prolongement de la ligne 4 jusqu'à Bagneux. Nous poursuivons par ailleurs deux transitions industrielles majeures, avec le renouvellement des matériels roulants ferrés du métro et du RER B, et la conversion intégrale du réseau bus vers des énergies propres (électricité et biogaz).

Enfin, l'année écoulée a également vu une accélération du processus d'ouverture à la concurrence du transport public en Île-de-France, avec la poursuite des appels d'offres sur les bus de grande couronne (Optile) et le démarrage des appels d'offres sur les lignes du réseau Transilien et sur le réseau de bus historique de la RATP, avec une première consultation lancée en novembre. La RATP se prépare avec détermination à l'échéance du 1^{er} janvier 2025 en poursuivant sa transformation à un rythme soutenu. Il s'agit d'une part de développer des offres toujours plus compétitives, à travers notre nouvelle filiale RATP Cap Île-de-France, pour remporter le maximum d'appels d'offres dans la région Île-de-France, et d'autre part de poursuivre la diversification de nos activités, avec le développement en France et à l'international de RATP Dev pour le transport public, la création d'un opérateur *mobility as a service* (MaaS) avec RATP Smart Systems et Mappy, et la montée en puissance de notre activité de services urbains pour construire la ville du futur, avec RATP Solutions Ville. Cette nouvelle filiale a remporté plusieurs contrats majeurs en 2021 : la concession du réseau de fibre optique du Grand Paris Express et la gestion du réseau de froid de la ville de Paris, en partenariat avec Engie, démontrant notre savoir-faire au service de la ville.

Dans ce contexte marqué par de profondes transformations, il importait de définir ce qui unit nos 69 000 salariés et ce qui rend le groupe RATP unique. C'est tout l'objet de notre raison d'être, dévoilée en mars 2021 : « S'engager chaque jour pour une meilleure qualité de ville ». L'élaboration de cette raison d'être a largement impliqué notre collectif : 7 000 personnes ont ainsi participé à la plateforme digitale créée dès l'automne 2020, qui a recueilli 138 000 contributions. Nos réflexions ont également été nourries par des parties prenantes externes, qu'il s'agisse des associations de consommateurs ou de notre conseil consultatif, créé en octobre.

Déclinée dès mars 2021 en six principes d'action, cette raison d'être exprime les valeurs du grand groupe de service public performant que nous voulons incarner demain. Profondément complémentaire de nos orientations stratégiques, elle constitue pour nous une boussole qui oriente notre stratégie et nos actions. Sur la base de cette raison d'être, notre engagement en matière de RSE est de mieux en mieux reconnu, notamment par l'Afnor, qui vient de nous décerner sa note maximale, en qualifiant la RATP d'« exemplaire » en la matière.



Le groupe RATP aujourd'hui

Leader historique du transport de voyageurs, pionnier des automatismes et aujourd'hui explorateur privilégié des nouvelles mobilités, le groupe RATP met ses multiples expertises au service d'une mobilité urbaine qui conjugue exigence et souplesse. Grâce à notre approche intégrée, à la maîtrise de l'ensemble de la chaîne du transport, associée à des services et des infrastructures innovants, nous concevons avec les territoires des solutions sur mesure, au service des voyageurs et des habitants pour des villes durables.

Une stratégie de croissance rentable

NOTRE AMBITION

Être le leader mondial de la mobilité urbaine, durable et connectée et s'imposer comme le partenaire des villes intelligentes.



GEARING GROUPE < 1
Ratio dette nette/
capitaux propres

4 priorités

- 1 Excellence opérationnelle
- 2 Concurrence et développement en France
- 3 Villes intelligentes et durables
- 4 Développement à l'international

4 leviers

- 1 Innovation et digital
- 2 Politique RH et dialogue social
- 3 Performance financière
- 4 Gouvernance

Les macrotendances au cœur de la transformation du Groupe



Urbanisation et essor des *megacities*

Part urbaine de la population mondiale

50 %
en 2015, 70 % en 2050

Les 500 plus grandes villes du monde contribueront, d'ici à 2025, à

+ de 75 %
de la croissance du PIB mondial

Megacities

+ de 100
villes de plus de 5 M d'habitants
(15% de la population mondiale)
en 2030

Nouvelles attentes client et nouveaux usages

Émergence de l'économie du partage

35 %
des voyages se feront dans un véhicule partagé en 2030

Smart cities

2200 Mds€
Marché mondial de la *smart city* en 2025

Prise de conscience environnementale

Coût de la pollution

1,5 %
du PIB français

Coût de la congestion

2 % à 4 %
du PIB d'une agglomération
(source : McKinsey, 2017)

Engagement

COP21
France neutre en carbone en 2050

Concurrence accrue et recomposée

Ouverture à la concurrence sur le monopole historique
Nouveau marché de

2,5 Mds€
en Île-de-France en 2025

Les frontières s'effacent avec les constructeurs et Gafam⁽¹⁾

15 %
des réservations de mobilités se font via un agrégateur (Maps...)

(1) Google, Apple, Facebook, Amazon et Microsoft.

Un groupe leader et engagé

Le groupe RATP a développé une expertise historique unique d'opérateur multimodal et compte parmi les quatre leaders mondiaux de la mobilité urbaine. Le Groupe s'appuie sur six expertises pour bâtir la ville de demain.

- Mobilités
- Services urbains

- Gestion des infrastructures
- Ingénierie

- Mécénat
- Sécurité

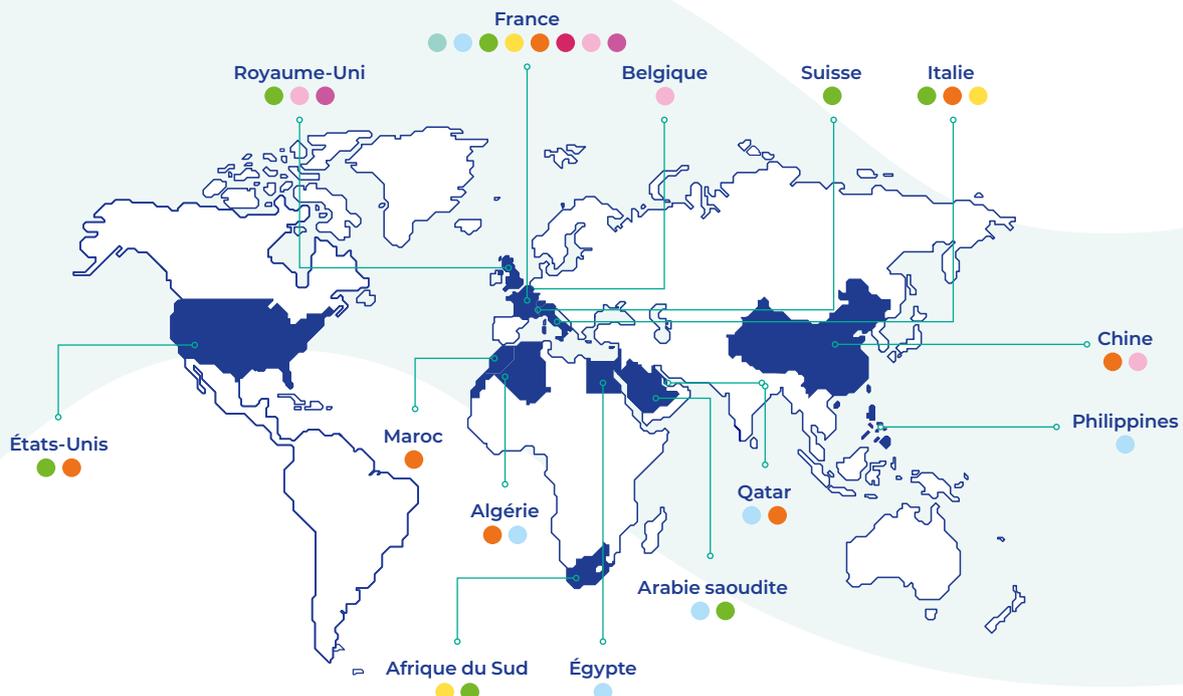
8 modes de transport opérés



5 modes opérés en partenariat



14 pays sur 4 continents



Focus sur nos six expertises

Mobilités

Un modèle économique qui intègre un vaste écosystème de parties prenantes



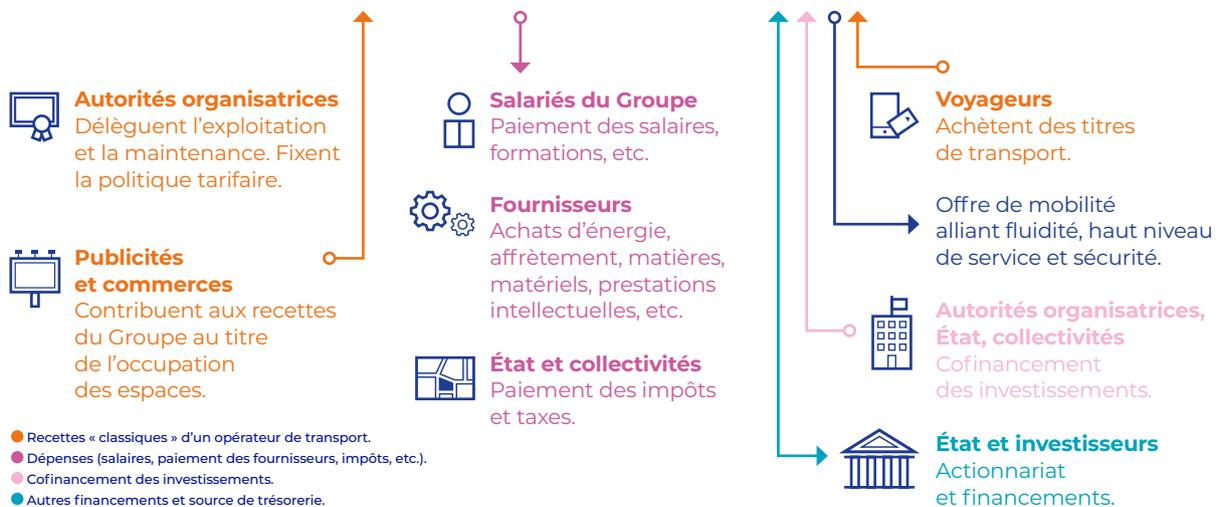
La RATP est un acteur majeur du transport public urbain en Île-de-France qui opère un réseau multimodal actuellement en monopole.



RATP CAP Île-de-France est la filiale dédiée au développement et à l'exploitation des nouveaux marchés de transport urbain et suburbain en Île-de-France.



RATP Dev est la filiale qui développe et gère des contrats d'exploitation de réseaux de transport hors du bassin historique de la RATP, en France et à l'international, à travers une centaine de filiales.



Services urbains

RATP Solutions Ville enrichit et complète l'expertise cœur du groupe RATP en associant les services dédiés à la ville pilotés par quatre filiales et en explorant de nouvelles activités (énergie, logistique urbaine, etc.).

- **RATP Real Estate** : gestion et ingénierie immobilière du groupe RATP.
- **RATP Connect** : spécialisation dans le déploiement de la fibre optique.

- **RATP Habitat** : gestion et construction de logements sociaux en Île-de-France.
- **RATP Capital Innovation** : prise de participation dans des entreprises ou des fonds d'investissement ciblés, en ligne avec les axes d'innovation et de développement clés : les nouvelles mobilités et la *smart city*.

Services

RATP Smart Systems : conception, intégration, exploitation et maintenance des systèmes de billettique, d'information multimodale et d'aide à l'exploitation.

RATP Travel Retail : commercialisation et gestion d'espaces commerciaux dans les emprises de transport.

RATP Maintenance Services : maintenance des ascenseurs et escaliers mécaniques et installation de systèmes de sécurité (aéroports, hôpitaux, grands ensembles...).

Gestion des infrastructures

La RATP est le gestionnaire d'infrastructure du réseau Métro et des lignes RER qu'elle exploite. Elle est responsable de la maintenance et du renouvellement des infrastructures existantes et de la gestion technique du futur réseau du Grand Paris Express.

Ingénierie

Le Groupe dispose d'un savoir-faire en matière d'ingénierie permettant de livrer des solutions sûres sur tous les modes de transport, dans le respect des coûts et des délais.
Systra : participation de la RATP détenue à 43,4% via RATP Coopération.

Mécénat

Depuis plus de vingt ans, la Fondation groupe RATP incarne les valeurs humaines du Groupe. Elle soutient des projets d'intérêt général au cœur des territoires où nous sommes présents, en France et à l'international.

Sûreté

Le groupe dispose d'une expertise reconnue en matière de sûreté, l'Epic exerçant en vertu de droits exclusifs une mission de prévention et de sécurité des personnes et des biens sur ses réseaux et infrastructures. Son organisation a récemment évolué pour répondre aux enjeux et objectifs de demain, dans le cadre de l'ouverture à la concurrence.

Notre modèle de création de valeur

Nos ressources

HUMAINES

Plus de **69 000** employés, dont près d'un quart à l'international

271 métiers

FINANCIÈRES

5854 M€ de chiffre d'affaires consolidé

● **88%** du chiffre d'affaires éligible à la taxonomie verte européenne

1104 M€ de capacité d'autofinancement consolidée

Fonds investissement start-up de **30 M€** (RATP Capital Innovation) dédié à l'investissement dans des start-up qui développent de nouveaux services et de nouvelles mobilités

INDUSTRIELLES

● **14** lignes de métro, **8** de tramway, **2** de RER et **335** de bus en Île-de-France

● **43%** de bus hybrides, électriques ou GNV dans la flotte francilienne

INTELLECTUELLES

● **1,84 M** d'heures de formation dispensées par an

● **6,05%** de la masse salariale consacrée à former les employés

ÉNERGÉTIQUES

● **3 072 GWh** d'énergie consommée

NOS PRIORITÉS STRATÉGIQUES

Viser l'excellence opérationnelle

Être le partenaire privilégié des villes intelligentes et durables

Préparer la concurrence en Île-de-France

Poursuivre le développement en France et à l'international

VOYAGEURS

ASSOCIATIONS DE VOYAGEURS
ET AUTRES ASSOCIATIONS

FOURNISSEURS
ET SOUS-TRAITANTS

OPÉRATEURS
DE TRANSPORT

ACTEURS TERRITORIAUX
ET INSTITUTIONNELS

MOBILITÉ
SERVICES URBAINS
GESTION DES
INFRASTRUCTURES
INGÉNIERIE
MÉCÉNAT
SÛRETÉ



Notre raison d'être :

s'engager chaque jour pour une meilleure qualité de ville.



NOS ATOUTS DIFFÉRENCIANTS

Un positionnement stratégique différenciant

Un savoir-faire unique

Un tiers de confiance

Une entreprise responsable

La force d'un modèle économique

Des valeurs fortes

Notre création de valeur pour la ville durable

REMETTRE L'HUMAIN AU CŒUR

● **415** points de contact métro et RER

● **100%** du réseau Bus de Paris accessible aux personnes à mobilité réduite

● **100%** des gares RER accessibles aux personnes à mobilité réduite

210 000 bénéficiaires des projets de la Fondation groupe RATP

CRÉER DES EMPLOIS ET DE LA VALEUR DANS LES TERRITOIRES

● **5 074** embauches dans le Groupe en 2021

Investissements consolidés du Groupe : **2 708 M€**

● **80%** de dépenses d'investissement éligibles à la taxonomie verte européenne

● Environ **550** commerces dans les espaces souterrains du réseau en France

● **170 000 km** de fibre optique déployés par RATP Connect en Île-de-France

LIMITER LES IMPACTS ÉCOLOGIQUES DE LA VIE URBAINE

● **60** fois moins de CO₂ consommé en métro/RER/tramway qu'en voiture

● **100%** des activités certifiées ISO 50001 (management de l'énergie)

● **4,5 M** de trajets nouvelles mobilités

● **99,6%** de déchets valorisés en Île-de-France

● **2,6 ha** végétalisés sur le domaine immobilier de la RATP

CONTRIBUER À LA SÛRETÉ DES TRANSPORTS

● **27 000** agents au contact des voyageurs, dont plus de **1 000** dédiés à leur sécurité

SALARIÉS ET PARTENAIRES
SOCIAUX

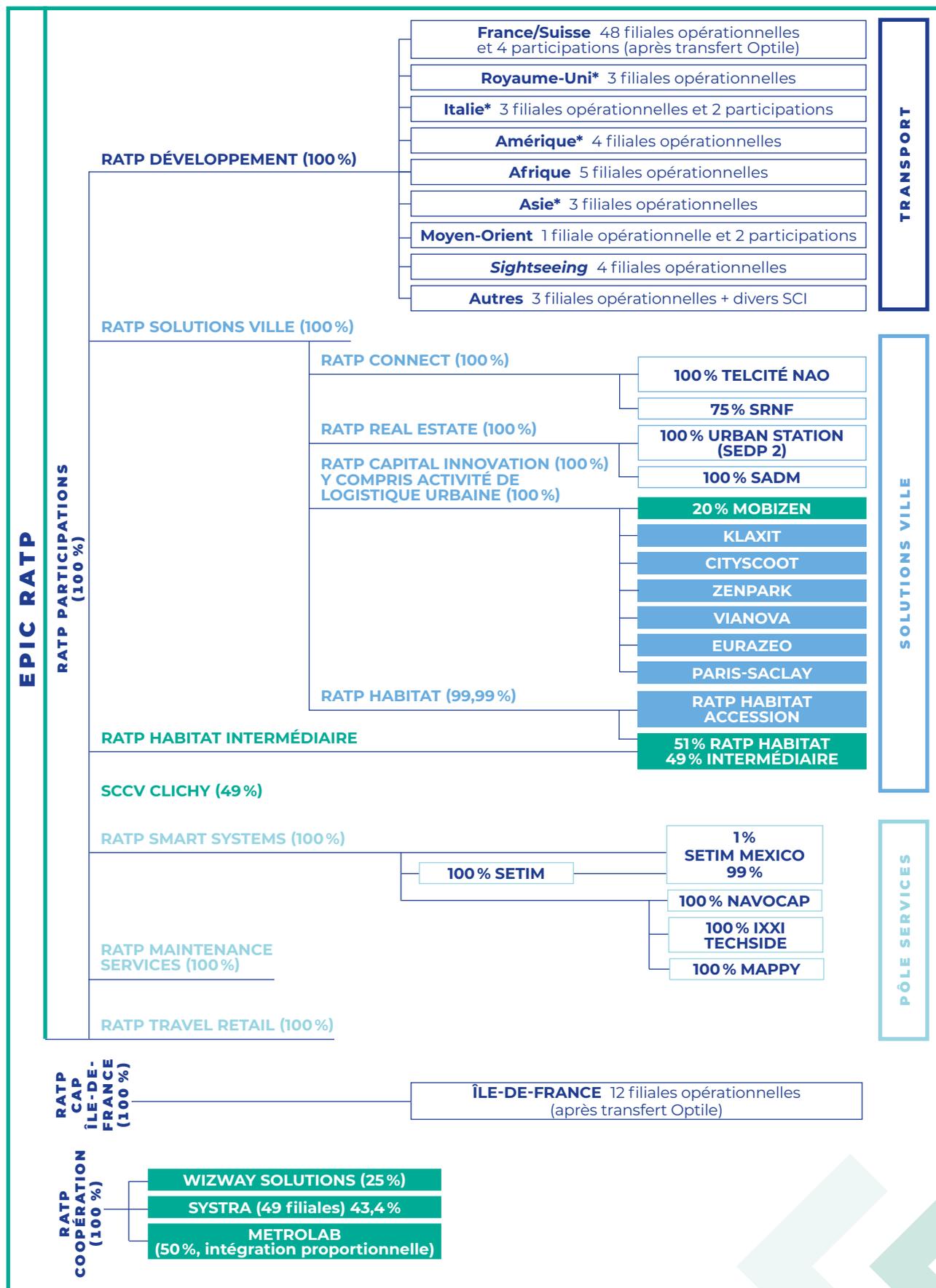
AUTORITÉS ORGANISATRICES
DE MOBILITÉ

Périmètre

- RATP
- Reporting extra-financier
- RATP, RATP Real Estate
- RATP Travel Retail
- RATP Connect
- RATP et périmètre de reporting extra-financier de RATP Dev

Organigramme du Groupe

31 décembre 2021



* Filiales détenues par l'intermédiaire d'une holding détenue à 100%.

NB : La liste des filiales du périmètre consolidé est fournie au point 39 des annexes aux comptes consolidés.

RAPPORT DE GESTION

Résultats financiers

PAGE 14

Contrôle interne et gestion des risques

PAGE 27

Déclaration de performance extra-financière

PAGE 47

Résultats financiers



« Plus que jamais, le groupe RATP entend être un partenaire de confiance des villes de demain, plus durables, inclusives et agréables à vivre. »

CATHERINE GUILLOUARD

Présidente-directrice générale
du groupe RATP

Acteur de la mobilité durable reconnu en France comme à l'international, le groupe RATP met chaque jour son expertise au service de la ville et de ses habitants, à travers ses solutions innovantes en matière de services et d'aménagements urbains, d'ingénierie et de gestion d'infrastructures.

L'année 2021 a été marquée par une sortie progressive de la crise sanitaire, qui a néanmoins continué d'impacter significativement le trafic et les opérations. Dans ce contexte, le Groupe s'est fortement mobilisé pour assurer la continuité de ses missions de service public avec un haut niveau de sécurité pour ses salariés et ses voyageurs, tout en poursuivant sa stratégie de développement sur les marchés porteurs des mobilités durables et de la ville intelligente, en France et à l'étranger, et en se préparant à la mise en concurrence des bus sur son territoire historique de Paris et en petite couronne.

LA SOCIÉTÉ MÈRE ET SON ENVIRONNEMENT CONTRACTUEL

La société mère, la Régie autonome des transports parisiens (RATP) est un établissement public à caractère industriel et commercial (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 poursuivrait 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 transport (métro et RER). Les droits d'exploitation de lignes confiés à la RATP sont donc limités dans le temps, le renouvellement des lignes étant alors soumis à appels d'offres.

La loi ORTF définit enfin le cadre de rémunération de la RATP dans ses missions de gestionnaire d'infrastructure et d'exploitant des lignes.

L'offre et la tarification de transport en Île-de-France sont définies par Île-de-France Mobilités (anciennement Stif). L'activité de la RATP en tant qu'exploitant est régie par des contrats pluriannuels conclus avec Île-de-France Mobilités. Dans le cadre de ces contrats, la RATP s'engage sur la production d'un service de référence de transport, défini en quantité et en qualité, et reçoit en contrepartie une rémunération d'Île-de-France Mobilités visant à couvrir ses coûts d'exploitation, ses amortissements et la rémunération des capitaux engagés.

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.

La loi d'orientation des mobilités (LOM) du 24 décembre 2019 instaure une régulation des activités de gestion d'infrastructures et de sûreté de la RATP par l'Autorité de régulation des transports (ART).

La rémunération de l'exercice des missions du gestionnaire d'infrastructure (GI) s'inscrit dans le cadre du décret n° 2020-1752 du 28 décembre 2020 et dans les conditions prévues par les dispositions de l'article L. 2142-17 du Code des transports. La RATP soumet désormais pour avis à l'ART la fixation de la rémunération de l'activité de GI pour le contrat, y compris l'activité de gestion technique des parties du réseau de transport public du Grand Paris constituant des prolongements des lignes du réseau métropolitain pour lesquelles la RATP assure l'activité de GI en application de l'article L. 2142-3. L'ART a été saisie le 19 avril 2021 sur la trajectoire de rémunération du GI contractualisée avec Île-de-France Mobilités pour la période 2021-2024, et a rendu son avis le 29 juillet 2021. Cet avis valide la rémunération contractuelle du GI sur la période 2021-2024.

La rémunération de l'activité de sûreté de la RATP (SUR) s'inscrit dans le cadre du décret n° 2021-598 du 14 mai 2021. Ce décret prévoit des principes de tarification définissant les conditions de

réalisation des prestations et en fixant le tarif. À date, le contrat signé avec Île-de-France Mobilités pour la période 2021-2024 définit une rémunération forfaitaire de l'activité SUR. Les travaux avec l'ART sont en cours pour définir et valider la tarification de ces activités.

Dans le cadre du contrat d'exploitation RATP-Île-de-France Mobilités 2021-2024 signé le 16 juin 2021, les ressources de la RATP sont constituées des rémunérations versées par Île-de-France Mobilités et de recettes complémentaires.

Les rémunérations d'Île-de-France Mobilités comprennent ainsi :

- les rémunérations d'exploitation couvrant l'ensemble des charges prévisionnelles d'exploitation encourues pour la mise en œuvre des obligations contractuelles, figurant au compte d'exploitation prévisionnel de l'opérateur de transport (OT) et du GI, à l'exception de certaines charges, qui sont couvertes à l'euro de façon spécifique (certains impôts et taxes, principalement la contribution économique territoriale et la taxe foncière). Ces rémunérations sont révisables par actualisation et par avenant. L'indice d'actualisation des rémunérations d'exploitation est la résultante de l'évolution d'indices de prix suivis par l'Insee;
- les rémunérations d'investissement couvrant le financement des charges de capital (dotations aux amortissements et rémunération des capitaux engagés) relatives aux actifs immobilisés et affectés à l'exploitation du service : ces rémunérations sont fixes et forfaitaires pour l'OT, révisables uniquement par avenant. Pour le GI, cette rémunération couvre les charges de capital relatives à la base d'actifs afférents aux activités régulées, mentionnées à l'article 2 du décret n° 2020-1752, et fait l'objet d'une régularisation annuelle compte tenu de la valeur réelle de la base d'actifs et du montant des dotations aux amortissements;
- une subvention *lease* spécifique couvrant le financement de l'acquisition des matériels roulants des tramways T3, T5, T6, T7 et T8;
- une rémunération spécifique et transitoire des missions de sûreté couvrant les charges d'exploitation prévisionnelles, y compris les dotations aux amortissements, majorées d'une marge raisonnable : ce mécanisme de rémunération sera revu dans le cadre du processus de régulation, pour y apporter les adaptations nécessaires sur la base des modalités tarifaires qui seront validées par l'ART;
- enfin, une rémunération forfaitaire, révisée d'un commun accord avec Île-de-France Mobilités tous les quadrimestres, visant à couvrir les coûts des mesures de protection des voyageurs et des agents rendues nécessaires par le contexte sanitaire.

La RATP et Île-de-France Mobilités ont décidé d'un commun accord, dans le cadre de la négociation du nouveau contrat Île-de-France Mobilités-RATP 2021-2024, de faire évoluer les mécanismes de financement de l'exploitation et des investissements, en vue de les normaliser et d'intégrer les nouvelles dispositions prévues par la LOM :

- les rémunérations, qui étaient auparavant dimensionnées pour dégager une capacité d'autofinancement (CAF) égale au montant des investissements sur fonds propres prévisionnels, sont désormais fixées pour couvrir strictement les coûts d'exploitation prévisionnels et les amortissements prévisionnels, ainsi que la rémunération des capitaux engagés par l'Epic RATP;
- la rémunération des activités régulées du GI est ajustée annuellement pour restituer à Île-de-France Mobilités 50% du résultat courant des activités non régulées du GI, conformément à l'article 4 du décret n° 2020-1752;
- le mode de financement des investissements évolue. Sur la période 2021-2024, la part des investissements financés par des subventions d'Île-de-France Mobilités ou d'autres finan-

ceurs (contrat de plan État-région – CPER) s'établira à plus de 60 %, contre 45 % sur la période contractuelle précédente (2016-2020). Le montant global des investissements est prévu en croissance de 24 % par rapport au précédent contrat, à 8,4 milliards d'euros en quatre ans, dont 3,4 milliards d'euros en fonds propres investis par l'Epic RATP;

- parallèlement, avec la mise en œuvre du tarif unique, qui amplifie la mutualisation des recettes entre opérateurs et réduit le lien entre les recettes directes et les actions de l'opérateur, et en préparation à l'ouverture à la concurrence, le modèle de rémunération de ce contrat s'inscrit dans le cadre d'une convention conclue sur le fondement de l'article R. 1241-22 du Code des transports dans laquelle l'ensemble des recettes directes des titres de transport (hormis les frais de dossier) reviennent à Île-de-France Mobilités. La RATP collecte donc désormais les recettes directes en son nom et pour le compte d'Île-de-France Mobilités, à qui elle les reverse intégralement;
- dans ce cadre, le risque commercial (recettes liées au trafic) reste néanmoins partagé entre la RATP et Île-de-France Mobilités, avec la mise en place d'un intéressement aux recettes voyageurs. Pour chaque année du contrat, une prévision en volume des recettes voyageurs est fixée et constitue l'objectif pris en compte pour le calcul de l'intéressement de la RATP. Si cet objectif n'est pas atteint ou, au contraire, s'il est dépassé, la RATP reverse à Île-de-France Mobilités, ou perçoit de la part d'Île-de-France Mobilités, 15% de l'écart à l'intérieur d'une bande passante de +/- 3% autour de l'objectif, et 10% hors de cette bande passante. Pour la seule année 2021, le partage des risques s'effectue à 90%/10% sans bande passante. À compter de 2022, ce mécanisme évoluera pour les activités du réseau de surface, avec la mise en place sur ce périmètre d'un intéressement aux validations, qui se substituera à l'intéressement aux recettes voyageurs, mais fonctionnera selon les mêmes principes;
- le risque tarifaire reste supporté par Île-de-France Mobilités : les évolutions du prix de vente des titres de transport donnent lieu à un ajustement de l'objectif de recettes.

L'Epic 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 nouveau contrat, qui fixe des objectifs ambitieux sur la production, la régularité, la qualité de service et la satisfaction des voyageurs. Il prévoit un dispositif renforcé d'incitation financière à l'atteinte de ces objectifs, avec une enveloppe de bonus-malus de +/- 100 millions d'euros, dont 25 millions d'euros consacrés à la perception des voyageurs.

Le risque sur les charges d'exploitation est supporté par la RATP.

LES DOMAINES DE COMPÉTENCE DES FILIALES

L'année 2021 a été marquée par deux opérations à l'intérieur du Groupe :

- 1) **le transfert de l'activité Optile, développée par RATP Développement (RATP Dev), à RATP Cap Île-de-France au 31 décembre 2021** afin de regrouper au sein de RATP Cap Île-de-France l'ensemble de l'activité francilienne concurrentielle, hors métros automatiques du Grand Paris Express, à compter de 2022. Le chiffre d'affaires 2021 des entités Optile reste consolidé dans les comptes de RATP Dev sur l'exercice;
- 2) **le rattachement juridique des filiales RATP Real Estate, RATP Connect, RATP Capital Innovation et RATP Habitat à la société RATP Solutions Ville** : cette opération finalise la mise en place de la business unit (BU) Solutions Ville, qui devient donc un groupe.

(1) Entités consolidées intégralement ou mises en équivalence déduction faite des établissements stables, des sociétés Optile, transférées à RATP Cap Île-de-France au 31 décembre 2021, et des sociétés n'ayant plus d'activité opérationnelle : contrats terminés ou entités destinées à la vente (dont FlexCité 77, FlexCité 95, Quality Line et El Djazaïr sur 2021).

RATP PARTICIPATIONS ET SES FILIALES

Les filiales de **RATP Participations** sont structurées autour de trois pôles :

- Transport (**RATP Dev**);
- Services urbains : **RATP Solutions Ville** et ses filiales **RATP Connect, RATP Real Estate, RATP Capital Innovation** et **RATP Habitat**, ainsi que la **SCCV Clichy**;
- Services (**RATP Smart Systems, RATP Travel Retail, RATP Maintenance Services**).

Pôle Transport

RATP Dev est la filiale développant et gérant les contrats d'exploitation de réseaux de transports publics gagnés en dehors du périmètre du monopole historique de la RATP, en France et à l'international. À compter de 2022, **RATP Cap Île-de-France** a vocation à porter les contrats d'exploitation de réseaux de transports publics en Île-de-France, à l'exception des futurs contrats de métro automatique du Grand Paris Express. RATP Dev, porteur du savoir-faire Groupe dans ce domaine, a noué à ce titre un partenariat commercial avec Alstom et ComfortDelGro pour répondre aux appels d'offres du Grand Paris Express. **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 généralement à ce titre, pour des raisons de gouvernance, la constitution de filiales ad hoc pour l'exécution du contrat. **RATP Dev**, qui abrite les activités de management et de gestion du portefeuille de contrats, détient ainsi, après transfert des entités Optile à RATP Cap Île-de-France, 112 sociétés⁽¹⁾ avec des activités opérationnelles réparties dans 14 pays parmi lesquels la France, l'Italie, le Royaume-Uni, les États-Unis, l'Afrique du Sud et l'Arabie saoudite, qui sont les plus importants en termes de contribution au chiffre d'affaires à fin décembre 2021.

Les interventions de **RATP Dev** concernent toute la chaîne de mobilité, quels que soient 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).

Pôle Services urbains

RATP Solutions Ville a été créée pour répondre aux enjeux de la ville de demain, intelligente et durable. La filiale est chargée de développer une offre commerciale de services urbains à destination des villes/collectivités, autour de cinq domaines : immobilier, télécommunications, mobilités urbaines, logistique et énergie. Elle s'appuie sur les filiales existantes, qui couvrent d'ores et déjà une partie de ces expertises essentielles pour répondre aux nécessaires évolutions du modèle urbain.

Pour l'immobilier, la filiale de gestion et d'ingénierie du groupe RATP est **RATP Real Estate**. Elle accompagne ses clients, dont le principal, l'Epic RATP, sur tous les projets en la matière :

- la valorisation du patrimoine via les études et la mise en œuvre d'implantations ou de réhabilitations de sites et d'ensembles immobiliers, 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 la conduite de projets immobiliers complexes, intégrant sites industriels et logements, en zone dense;
- l'aménagement de locaux tertiaires et la mise à disposition de postes de travail;
- le *facility management* et l'assistance à maîtrise d'ouvrage sur les travaux de gros entretien;
- la gestion de sites tertiaires et d'espaces événementiels.

Dans le prolongement des activités de gestion de site de **RATP Real Estate, Urban Station** (SEDP 2), sa filiale à 100%, porte les projets de modernisation et de réduction de l'empreinte tertiaire pour le compte de la RATP.

L'activité dans le domaine de l'immobilier est également portée par **RATP Habitat**, filiale immobilière sociale du Groupe (non consolidée dans les comptes).

RATP Habitat, créée en 1959, construit, réhabilite et gère un patrimoine de logements, commerces et résidences en Île-de-France. Le parc accueille des agents RATP mais également des logements destinés aux collectivités territoriales, à l'État et à d'autres réservataires comme Action Logement.

RATP Habitat propose une offre complète et diversifiée de logements :

- locatifs sociaux familiaux, collectifs ou individuels;
- en résidences étudiantes, jeunes actifs, ou dédiées à des publics spécifiques;
- en locatif intermédiaire, via sa filiale RATP Habitat Intermédiaire⁽²⁾;
- en accession à la propriété à prix maîtrisé, via sa filiale RATP Habitat Accession.

S'agissant des télécommunications, **RATP Solutions Ville** s'appuie sur **RATP Connect**, filiale spécialisée dans le déploiement de la fibre noire. La fibre est notamment déployée 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 170 000 kilomètres de fibres. **Telcité NAO** est la filiale de **RATP Connect** portant la couverture du réseau en 3G/4G.

En 2021, une nouvelle filiale dénommée « **Société des réseaux numériques franciliens** » (SRNF), rattachée à **RATP Connect**, a été créée afin de porter le contrat remporté pour le déploiement de la fibre optique sur le réseau du Grand Paris Express.

Dans le domaine des mobilités urbaines, la RATP a créé en 2017 **RATP Capital Innovation**, détenue à 100% par **RATP Participations**. Dotée de 30 millions d'euros, cette entité réalise à la fois des investissements directs dans des entreprises innovantes et des investissements indirects, au travers de prises de participation dans certains fonds d'investissement ciblés, dont les thématiques correspondent aux axes d'innovation et de développement clés pour le Groupe (nouvelles mobilités, *smart city*). **RATP Capital Innovation** est ainsi actionnaire de Communauto, Klaxit, Cityscoot, Zenpark, Vianova et souscripteur au sein des fonds Eurazeo Smart City II et Paris-Saclay.

RATP Capital Innovation porte également le développement des activités de logistique urbaine du groupe RATP.

Pôle Services

Le pôle se structure autour de trois filiales.

RATP Smart Systems, spécialisée dans le développement de services d'aide à la mobilité, développe son champ d'expertise dans le domaine des systèmes de transport intelligents, du *mobility as a service* (MaaS) et appuie le groupe RATP dans ces domaines.

L'entreprise gère à ce titre le système billettique de Paris et sa banlieue (12 millions de validations par jour), plus grand réseau multimodal au monde avec la présence de métros, RER, bus et tramways. Elle conçoit, intègre, exploite et maintient des systèmes de billettique, d'information multimodale et d'aide à l'exploitation. Via ses filiales **Ixxi Techside**, **Navocap** et **Setim**, **RATP Smart Systems** bénéficie également d'une présence à Bordeaux, Toulouse, Saint-Étienne et Mexico.

L'acquisition de la société **Mappy** contribue au développement du MaaS du groupe RATP. L'intégration du troisième acteur de la mobilité du quotidien en France, après Google Maps et Waze, doit permettre, avec la convergence progressive des plateformes technologiques Mappy et Bonjour, d'offrir une proposition de services complets en matière d'aide à la mobilité, de la voiture particulière aux transports en commun, en passant par les nouvelles mobilités, et d'offres de services urbains.

En Île-de-France, depuis le 15 juin 2021, la nouvelle application Bonjour RATP utilise la cartographie Mappy avec 150 000 points d'intérêt référencés, en plus des arrêts de bus et de tramway, des stations de métro et des gares RER. Elle permet en outre de louer l'un des 20 000 Vélib' ou de réserver une voiture avec la plateforme de VTC française Marcel; il s'agit de la première étape d'une application qui se veut sans couture, plus fluide et plus simple.

À l'échelle du pays, le comparateur multimodal de Mappy intègre de nouveaux partenaires et déploie une offre combinée voiture, parking relais et transports en commun pour mieux répondre aux enjeux environnementaux et d'accessibilité des territoires.

RATP Smart Systems développe en outre une offre clé en main pour les autorités organisatrices de transports et les collectivités. Les solutions de mobilité intégrées dans les MaaS de ses clients seront ainsi adaptées à la réalité du territoire.

RATP Travel Retail est la filiale en charge de la 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 l'Epic RATP.

RATP Maintenance Services est un acteur de la maintenance multitechnique, tant sur le segment historique des ascenseurs et escaliers mécaniques que sur les contrats d'installation et de maintenance de sécurité des bâtiments et des personnes pour les aéroports, les clients publics (collectivités, hôpitaux) et privés (grands ensembles de logements).

RATP CAP ÎLE-DE-FRANCE

RATP Cap Île-de-France, créée en 2020, est chargée de préparer et de répondre aux appels d'offres menés par Île-de-France Mobilités sur le bassin historique de la RATP (le territoire de Paris et la première couronne), tout particulièrement sur le réseau bus, mais aussi, au rythme du calendrier commercial, sur les modes tramway, tram-train et ferroviaire.

Le gain d'un appel d'offres conduit systématiquement, à la demande de l'autorité organisatrice, Île-de-France Mobilités, à la création d'une filiale dédiée pour assurer l'exploitation du réseau de transport. **RATP Cap Île-de-France** portera les parts du groupe RATP dans ces filiales dédiées.

La réponse à l'appel d'offres des lignes L15, L16 et L17 du Grand Paris Express (métro automatique) est en revanche assurée par RATP Dev dans le cadre de son partenariat avec les groupes ComfortDelGro et Alstom.

(2) Mise en équivalence.

À compter du 31 décembre 2021, **RATP Cap Île-de-France** reprend l'exploitation des contrats Optile, jusqu'alors opérés par RATP Dev. À ce titre, elle poursuit l'intense activité de réponse aux appels d'offres, qui se poursuit en 2022 sur le réseau de la grande couronne.

RATP COOPÉRATION ET SES PARTICIPATIONS

RATP Coopération, outre le portage de participations minoritaires (**Systra**, **Wizway** et **Metrolab**), 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.

Systra est une participation de la RATP détenue à 43,4 % via **RATP Coopération**. **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, de succursales ou de 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.

1 – Les principales évolutions en 2021

Malgré la persistance de la crise sanitaire, l'année 2021 marque un net redressement de l'activité et de la performance opérationnelle, avec un résultat net de 207 millions d'euros, en progression de +341 millions d'euros par rapport à 2020. La crise sanitaire continue néanmoins de peser à hauteur de -157 millions d'euros sur le résultat net du Groupe (-128 millions d'euros pour l'Epic et -29 millions d'euros pour les filiales) après -356 millions d'euros d'impact en 2020.

EPIC RATP

Les activités de l'Epic RATP restent affectées par la crise sanitaire en 2021, même si son impact a été moins marqué qu'en 2020. Le troisième confinement national (printemps 2021) a eu un impact moindre sur le trafic que celui du printemps 2020. Ainsi, le trafic voyageurs s'améliore de +24 % par rapport à 2020 mais reste toutefois sensiblement inférieur à son niveau d'avant-crise (-29 % vs 2019). La crise sanitaire génère également un manque à gagner de 56 millions d'euros sur les recettes annexes (commerces, publicité, OrlyVal, etc.) par rapport au niveau d'avant-crise, mais les pertes subies en 2021 sont moindres qu'en 2020.

Au total, la perte de résultat net liée à la crise sanitaire est évaluée à -128 millions d'euros en 2021, contre -254 millions d'euros en 2020, cette amélioration se traduisant par une amélioration du résultat net de l'Epic de +126 millions d'euros. À cet impact s'ajoute le contre-effet positif du mouvement social de début 2020 (+51 millions d'euros).

Les investissements de l'Epic sont en forte progression. La RATP est pleinement mobilisée pour mettre en œuvre le programme d'investissements ambitieux du nouveau contrat 2021-2024 avec Île-de-France Mobilités. Le total des investissements réalisés par l'Epic en Île-de-France (hors ligne 14 sud) s'élève à 1955 millions d'euros, en progression de +10 % par rapport à 2020. Par ailleurs, l'Epic réalise également des investissements en tant que maître

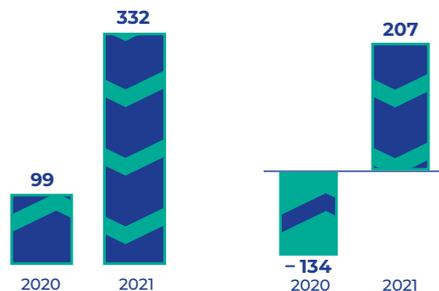
 **5 854 M€**

de chiffre d'affaires consolidé Groupe
(contre **5 523 M€** en 2020)



0 4 476 M€
0 1 378 M€

Contribution des filiales
(23,5 % du CA consolidé)
(1 213 M€ en 2020)

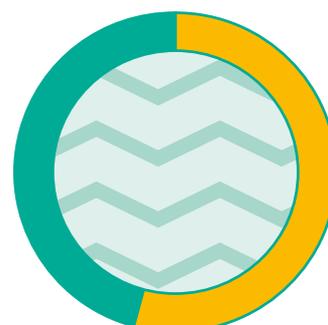


332 M€
EBIT Groupe
(99 M€ en 2020)

207 M€
Résultat net part du Groupe
(-134 M€ en 2020)

 **1 104 M€**

Capacité d'autofinancement (**858 M€** en 2020)



2 708 M€
investis par le Groupe
(2 288 M€ en 2020)

d'ouvrage délégué pour le compte de la Société du Grand Paris au titre du prolongement de la ligne 14 au Sud, représentant 409 millions d'euros (non portés au bilan de l'Epic RATP) en 2021. Au total, la RATP aura réalisé en 2021 un record historique d'investissement en Île-de-France, à 2 364 millions d'euros.

FILIALES

Toutes les filiales du Groupe ont été touchées en 2020 par la crise sanitaire, mais de manière hétérogène selon leur activité. Bien qu'en réduction par rapport à 2020, les impacts de la crise restent significatifs en 2021.

Ils concernent plus particulièrement les opérations de RATP Dev, notamment en France, au Moyen-Orient et sur les secteurs les plus sensibles au contexte sanitaire : le tourisme et les services à la demande.

Malgré un début d'année peu porteur, RATP Dev a réouvert toutes les opérations européennes de *sightseeing* opérées avant la crise (Paris, Royaume-Uni), après avoir restructuré son offre et repensé son modèle économique pour répondre aux nouveaux usages (digitalisation) et au défi d'un retour très progressif à la normale pour le tourisme international urbain. Les réseaux ont, à ce titre, repris avec la nouvelle marque commerciale Tootbus.

Les discussions initiées en 2020 avec les différentes autorités organisatrices sur le traitement des impacts financiers de la crise du Covid-19, et notamment des impacts sur les recettes de la chute de la fréquentation, ont pu aboutir sur 2021. D'un point de vue général, les accords se fondent sur la prise en charge par le client des écarts de recettes (hors bande passante) et de la restitution par RATP Dev des économies réalisées. RATP Dev n'est généralement pas destinataire d'aides sectorielles, en dehors des dispositifs de chômage partiel en France et d'aides perçues aux États-Unis principalement.

L'activité commerciale conserve un niveau très dynamique, comme déjà constaté en 2020.

Sur les autres filiales :

- l'activité de RATP Travel Retail (concessions commerciales en gares et stations) est restée fortement impactée par les mesures de restriction sur les déplacements, en particulier sur le premier semestre; une reprise réelle de l'activité a toutefois été observée sur le dernier trimestre de l'année;
- les sociétés du portefeuille de RATP Capital Innovation, notamment Cityscot, Zenpark, Klaxit et Communauto, ont engagé une nette reprise de leur activité depuis l'assouplissement des restrictions sanitaires, retrouvant les niveaux atteints en 2019.

1.1 – Activités de transport

1.1.1 – Epic

Évolution du trafic

En 2021, le trafic RATP sur le périmètre de l'Epic progresse fortement (+24 %) avec l'atténuation des effets de la crise sanitaire et l'effet déport du mouvement social du début 2020. Le trafic en Île-de-France s'élève ainsi à 2 361 millions de voyages, en hausse de +460 millions de voyages (+24 %) par rapport à 2020. Celui-ci reste néanmoins inférieur de -29 % à son niveau d'avant-crise.

Cette progression du trafic résulte principalement :

- **de l'effet de rattrapage lié à la sortie progressive de la crise sanitaire.** La reprise du trafic s'avère plus dynamique pour les modes qui avaient été plus marqués par la crise

sanitaire (métro et RER). La reprise est moindre sur le réseau de surface;

- **de l'effet déport du mouvement social de janvier 2020**, qui avait généré une perte de trafic estimée à 75 millions de voyages.

Le trafic annuel du métro affiche un rebond de +35 % (+262 millions de voyages). Les résultats sont variables selon les périodes de l'année, en lien avec les mesures de restriction de déplacements. Ainsi, lors du dernier quadrimestre, avec la fin des restrictions, le trafic s'établissait à environ 80 % du trafic de référence, son plus haut niveau affiché depuis le début de la pandémie.

Le trafic reste inférieur de -482 millions de voyages au niveau d'avant-crise (2019).

L'évolution du trafic annuel du RER progresse de +30 % (+78 millions de voyages) par rapport à l'année 2020. Le trafic reste inférieur de -155 millions de voyages au niveau d'avant-crise (2019).

Le réseau de surface (Epic) a enregistré en 2021 une hausse de son trafic (+13 %; +118 millions de voyages), plus mesurée que celle des réseaux ferrés, du fait d'une moindre dégradation en 2020 et d'un effet déport de la grève de début 2020 moins important. Le réseau tramway connaît une reprise plus forte (+18 %) que le réseau bus (+12 %). Le trafic reste inférieur de -320 millions de voyages (-24 %) au niveau d'avant-crise (2019).

1.1.2 – Les autres évolutions en France

Pour **RATP Dev**, après une année 2020 fortement impactée par la crise sanitaire, l'activité s'est globalement redressée en 2021 sur l'ensemble des réseaux français exploités. Et les lignes de bus touristiques ont également repris pour la saison estivale à Paris.

RATP Dev a également consolidé ses positions à travers les prolongements de contrats d'Aix-les-Bains et de Vienne, ainsi que différents renouvellements :

- le réseau Marinéo de Boulogne-sur-Mer pour six ans et huit mois, avec extension du service à la demande;
- le marché Grand-Reims (Champagne Mobilité), avec un périmètre élargi;
- des lignes interurbaines (STI Centre).

La croissance a par ailleurs été portée par :

- le démarrage de Tro Bro Kemperle (réseau de bus de Quimperlé), gagné en 2020;
- les gains de contrats 2021 :
 - le territoire du Mantois (en renouvellement sur les anciennes sociétés TVM/CTVMI mais avec un périmètre élargi par rapport au réseau précédemment géré du fait des découpages opérés par Île-de-France Mobilités) ainsi que l'exploitation du pôle d'échanges, activités reprises par RATP Cap Île-de-France depuis le 31 décembre 2021,
 - des contrats interurbains et de transport à la demande dans l'Oise,
 - un renforcement des activités en Haute-Savoie (notamment le réseau de l'agglomération de Thonon-les-Bains).

Ces évolutions sont en partie compensées par le non-renouvellement du contrat du Vexin (incluant des activités des sociétés Céobus et TimBus) et des contrats FlexCité 77 et 95.

RATP Dev poursuit son effort de développement, avec :

- les réponses aux appels d'offres pour l'exploitation de délégations de service public (DSP) dans les réseaux urbains et en appui dans le domaine de l'interurbain;
- un positionnement sur le ferroviaire suite à la mise en concurrence des marchés des trains express régionaux (TER). La filiale

Régionéo est ainsi présélectionnée pour l'exploitation et la gestion des infrastructures de la ligne Nancy – Pont-Saint-Vincent – Contrexéville (ligne 14) et de la liaison Bruche-Piémont-Vosges, dans le Grand Est;

- une première offre déposée pour l'exploitation des lignes 16 et 17 du réseau du Grand Paris Express, en partenariat avec Alstom et le Singapourien ComfortDelGro Transit.

Le Groupe a mené une intense activité commerciale en Île-de-France, avec la poursuite des appels d'offres dans le cadre du processus d'ouverture à la concurrence du réseau Optile (bus de grande couronne).

RATP Cap Île-de-France sera pleinement opérationnelle en 2022 avec :

- la reprise en exploitation des contrats Optile, précédemment détenus par RATP Dev comme évoqué *supra*. Douze sociétés ont ainsi été transférées à RATP Cap Île-de-France au 31 décembre 2021 : Cars Perrier, SQYBUS, Céobus, Mobicité, CFTM, Stile, PEM Mantes, RD Mantois, FlexCité 91, FlexCité 93, FlexCité TAD et RATP Bièvres en vue de l'exploitation du T10;
- le démarrage en août 2022 des deux contrats remportés en 2021 par le Groupe sur les réseaux Optile du plateau de Saclay et du T10/Paladin.

1.1.3 – Les autres évolutions à l'international

- Aux États-Unis, les positions défensives de RATP Dev USA Inc. ont été consolidées. L'année 2021 a bénéficié des démarrages de contrats 2020 (« The Bus » dans le comté de Prince George [Maryland] et « The CoMET » à Columbia [Caroline du Sud], auxquels s'ajoute le gain d'un nouveau contrat dans le domaine du transport de personnes handicapées à Indianapolis [IndyGo]).
- Au Royaume-Uni, RATP Dev a globalement renouvelé ses positions et a conclu une alliance avec l'Australien Kelsian, propriétaire de la société Tower Transit, pour construire un acteur en joint-venture : RATP Dev Transit London, permettant de consolider la position du Groupe dans le centre ouest de Londres. En parallèle, RATP Dev a fermé l'activité de Quality Line, dont une partie des routes a été reprise par la filiale historique London United Bus.
- En Belgique, l'exploitation de bus touristiques à Bruxelles a démarré en novembre 2021, après plusieurs décalages en raison de la crise sanitaire, avec une flotte 100 % électrique.
- Étape majeure dans le développement du Groupe, en Italie, le contrat d'exploitation des bus de la région Toscane signé en août 2020 pour une durée de onze ans a officiellement démarré le 1^{er} novembre 2021, avec la reprise des actifs et des salariés des opérateurs sortants. La filiale Autolinee Toscane va déployer son projet d'entreprise fondé sur le développement et l'amélioration du service de bus, avec 106 millions de kilomètres parcourus par an, plus de 5 000 collaborateurs et 2 000 bus.
- Au Qatar, la mobilisation s'est poursuivie tout au long de l'année, pour une ouverture du tramway de Lusail *in fine* réalisée le 1^{er} janvier 2022.
- En Égypte, la reprise de l'exploitation de la ligne 3 du métro du Caire est effective depuis juin, et un contrat confiant à **RATP Dev** l'exploitation du LRT desservant la nouvelle capitale a été signé en mars. La date de démarrage de ce contrat n'est pas définie à ce stade.
- Au Maroc, le contrat du tramway de Casablanca a été reconduit pour une période de cinq années supplémentaires.
- En Arabie saoudite, RATP Dev poursuit la période de mobilisation sur le métro de Riyad à la suite de la décision du client

de décaler à nouveau les ouvertures des lignes 1 et 2 (en lien avec la crise sanitaire). L'exploitation du réseau de bus de Riyad opéré par PTC (joint-venture Saptco-RATP) a démarré en septembre.

1.2 – Activités de services urbains

La BU **RATP Solutions Ville**, désormais constituée, a inauguré sa première année d'existence en remportant deux succès commerciaux majeurs :

- dans le domaine des télécommunications, la concession du réseau de fibre du Grand Paris Express. Le contrat, d'une durée de vingt-cinq ans, sera porté par la SRNF, filiale à 75 % de **RATP Connect** et à 25 % de la Caisse des dépôts et consignations;
- dans le domaine de l'énergie, la gestion du réseau de froid de la ville de Paris. Le contrat, d'une durée de vingt ans, sera porté par la société Fraîcheur de Paris, détenue à hauteur de 15 % par RATP Solutions Ville, aux côtés de son partenaire majoritaire, le groupe Engie.

IMMOBILIER

RATP Real Estate a pu reprendre son activité, après une année 2020 marquée par des arrêts de chantier et la gestion de la crise sanitaire, poursuivant ainsi :

- la transformation du site industriel de Vaugirard (création d'un quartier organisé autour d'une nouvelle rue en 2026 avec deux ateliers de maintenance, des logements certifiés « Habitat et environnement » et une structure multi-accueil dédiée à la petite enfance);
- les travaux bâtimentaires du programme de transition énergétique des centres bus exploités par l'Épic;
- le programme d'accompagnement du Groupe dans la modernisation des espaces de travail et la réduction de son empreinte tertiaire, avec la poursuite des travaux du siège social de la RATP via sa filiale **Urban Station**.

Après VAL Bienvenue, qui était le premier démonstrateur d'espaces de travail dynamiques, et l'immeuble Shamrock (6 000 m²) fin 2020, RATP Real Estate a mis en service en 2021 l'espace de *corpo-working* des Petites Écuries, situé dans le 10^e arrondissement de Paris et pouvant accueillir une cinquantaine de personnes (bureaux attenants au poste de redressement de la ligne B du RER).

MOBILITÉS URBAINES

Dans le portefeuille de **RATP Capital Innovation**, l'ensemble des participations enregistre une reprise notable d'activité après une année 2020 fortement impactée par la crise sanitaire et les restrictions de déplacement :

- **Mobizen** a lancé une nouvelle station d'autopartage à Bagneux;
- **Klaxit** enregistre une forte reprise des trajets et a lancé une dizaine d'expérimentations via son programme « Tous covoitueurs » à la rentrée de septembre 2021 pour accélérer son développement (interventions sur les bassins d'emploi d'entreprises et actions marketing grand public);
- **Cityscoot** a décidé de stopper ses activités à Barcelone, compte tenu du nombre d'acteurs présents sur le marché, pour lancer une nouvelle offre à Bordeaux. La reprise d'activité à Paris s'est faite concomitamment à l'arrivée de concurrents (Lime, Ecooltra et Yego). L'entreprise répond actuellement à l'appel à candidatures lancé par la ville de Paris pour la régulation des opérateurs de scooters en libre-service dans la capitale;
- **Zenpark** enregistre une reprise d'activité et poursuit la diversification de ses offres;

- **Vianova** poursuit son développement à l'international (Milan, Oxford).

RATP Capital Innovation a réalisé de nouveaux investissements en 2021 via son entrée dans le fonds Eurazeo Smart City II, qui investit dans des services innovants au service de la ville intelligente et durable.

TÉLÉCOMMUNICATIONS

En ce qui concerne l'ensemble **RATP Connect**, les travaux se poursuivent pour améliorer la qualité de la couverture en 3G/4G sur le réseau. Cette nouvelle phase du projet a pris du retard suite aux confinements successifs mais 42 sites ont pu faire l'objet d'une reprise antennaire en 2021.

Le programme « Wi-Fi en stations », au service des voyageurs d'Île-de-France, lancé en 2019 en partenariat avec l'Epic RATP, est quasi finalisé fin 2021, avec 89 stations équipées à date.

LOGISTIQUE

Portée par RATP Capital Innovation, l'offre innovante de logistique urbaine a démarré en 2021 sur quatre sites industriels avec deux contrats commerciaux (Chronopost et Amazon). Elle permet l'utilisation de sites industriels du Groupe, notamment durant le temps de sortie des autobus, par les acteurs du dernier kilomètre. Une seconde vague de commercialisation est lancée.

1.3 – Activités de services

En 2021, **RATP Smart Systems** a consolidé son développement autour de trois axes :

- **la montée en puissance du MaaS**, avec le lancement de l'application Bonjour RATP en juin, l'intégration de nouveaux partenaires de la mobilité (VTC Marcel, Vélib' et Tier) et la cartographie Mappy. Le service Mappy lui-même intègre désormais de nouvelles fonctionnalités pour les utilisateurs du vélo;
- **l'offre au service du groupe RATP** sur l'évolution et la maintenance de sa billettique et les projets de l'usine digitale;
- **l'exécution des contrats en France et à l'international** :
 - Navocap : développement de systèmes d'aide à l'exploitation et à l'information voyageurs (SAEIV) à Blois et Nantes,
 - Hanoi : contrat billettique sur la ligne 3 du métro démarré en 2020,
 - contrats en cours en Amérique latine et au Sénégal.

RATP Travel Retail, toujours fortement impactée par la crise sanitaire au premier semestre 2021, a bénéficié d'une tendance encourageante sur le dernier trimestre, en lien avec la reprise du trafic constatée sur le réseau RATP.

RATP Maintenance Services a consolidé ses positions malgré le contexte sanitaire qui frappe le secteur et a remporté plusieurs contrats dont celui des escaliers mécaniques du musée d'Orsay.

1.4 – Activités d'ingénierie

Après une année 2020 impactée par la crise sanitaire, une forte activité a été maintenue sur les grands contrats en cours de Systra, sans ralentissement notable.

L'activité commerciale a également été très dynamique sur l'année 2021, avec un montant total de prises de commandes de 880 millions d'euros, dont :

- des prestations complémentaires sur le projet de ligne à grande vitesse HS2 au Royaume-Uni;

- de nouvelles tranches sur les tronçons L15 ouest et est du réseau Grand Paris Express;
- une commande de conseil pour l'élaboration d'un système de mobilité ferroviaire en Arabie saoudite;
- le contrat d'extension du tramway de Tours;
- un contrat de *general consultancy* sur le métro de Surat, en Inde;
- la maîtrise d'œuvre sur le T10, à Lyon.

À fin décembre, le carnet de commandes demeure au-dessus du seuil de 1 milliard d'euros, franchi en 2019, soit environ dix-sept mois de chiffre d'affaires.

Systra SA et sa filiale à 100 %, la société Systra France Sasu, ont signé le 25 mars 2021 un traité d'apport partiel d'actifs sous conditions suspensives aux termes duquel Systra SA a transféré les activités de l'unité d'affaires France à la nouvelle société Systra France. À l'issue d'un processus d'information des tiers et d'agrèments, l'apport a été approuvé par décision de l'associé unique de Systra France du 31 mai 2021, date effective de réalisation de cette opération. Systra SA abrite dorénavant les seules activités de holding opérées pour le compte des entités du Groupe.

Par ailleurs, Systra a conclu une nouvelle acquisition, la société italienne SWS, lui permettant de renforcer ses compétences en infrastructures notamment souterraines et de renforcer ses positions commerciales en Europe (Italie, Scandinavie) et en Amérique du Nord.

2 – Les résultats consolidés de 2021

Malgré la persistance de la crise sanitaire, l'année 2021 marque un net redressement de l'activité et de la performance opérationnelle du groupe RATP.

- Le chiffre d'affaires progresse de +6 % par rapport à 2020, à 5854 millions d'euros. Il est tiré par l'atténuation des effets de la crise sanitaire (+175 millions d'euros), le contre-effet de la grève de janvier 2020 (+71 millions d'euros) et le démarrage du contrat Toscane en novembre (+65 millions d'euros). Les filiales enregistrent une forte hausse du chiffre d'affaires (+165 millions d'euros), à 1,4 milliard d'euros, soit 23,5 % du chiffre d'affaires Groupe, contre 22 % en 2020.
- Le résultat opérationnel, à 332 millions d'euros, est en hausse de 232 millions d'euros par rapport à 2020.
- Le résultat net part du Groupe, à 207 millions d'euros, est en hausse de +341 millions d'euros par rapport à 2020. Ce redressement s'explique principalement par le moindre effet de la crise sanitaire en 2021 (-157 millions d'euros) qu'en 2020 (-356 millions d'euros). À cet impact s'ajoutent notamment l'effet déport du mouvement social de janvier 2020 pour l'Epic (+51 millions d'euros) et la variation favorable de la charge d'impôts différés (+76 millions d'euros, dont 56 millions d'euros de contre-effet de l'exercice 2020).
- Les capitaux propres augmentent de 386 millions d'euros par rapport à 2020 et atteignent 5013 millions d'euros, en lien avec les résultats de la période, majorés des écarts actuariels et minorés des effets de conversion.
- L'endettement net consolidé est en hausse de +150 millions d'euros par rapport à 2020 et atteint 5694 millions d'euros, principalement en raison de la reprise des actifs du contrat Toscane (+211 millions d'euros). Hors Toscane, la dette du Groupe serait en baisse de -61 millions d'euros.

Les investissements bruts consolidés (avant subventions) du Groupe s'élèvent à 2 708 millions d'euros (dont 409 millions d'euros d'investissements réalisés pour le compte de la Société du Grand Paris) et se maintiennent à un niveau très élevé. Sur les 1 939 millions d'euros d'investissements réalisés en Île-de-France par l'Epic sur le

périmètre du plan quadriennal d'investissement (PQI) contractuel, près de 60 % de l'enveloppe est consacrée 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 et à la modernisation des espaces et de l'information voyageurs.

2.1 – Chiffre d'affaires consolidé

En millions d'euros	31/12/2020 ⁽¹⁾	31/12/2021	Variation
Transport (A)	4 536	4 702	166
RATP Transport	3 373	3 378	4
Filiales	1 163	1 325	162
Gestion d'infrastructures (B)	937	955	18
Sûreté (C)	0	143	143
Services urbains (D)	31	32	2
Services (E)	20	21	1
Ingénierie (groupe Systra⁽²⁾) (F)	0	0	0
Groupe RATP	5 523	5 854	331
Contribution des filiales	1 213	1 378	165
Contribution des filiales (en %)	22%	24%	

(1) En 2020, le chiffre d'affaires de la gestion d'infrastructures intègre la part des contributions Île-de-France Mobilités reversées par l'OT (874 millions d'euros). À partir de 2021, ce chiffre d'affaires est facturé directement à Île-de-France Mobilités. RATP Maintenance Services est reclassé de l'activité Transport à l'activité Services. L'année 2020 est présentée pro forma.

(2) Mise en équivalence.

Le chiffre d'affaires du Groupe progresse de +331 millions d'euros (soit +6 %), dont +166 millions d'euros au titre de l'Epic et +165 millions d'euros au titre des filiales.

En 2021, la crise sanitaire du Covid-19 impacte toujours le chiffre d'affaires du Groupe à hauteur de –239 millions d'euros, dont –125 millions d'euros pour l'Epic et –114 millions d'euros pour les filiales, principalement RATP Dev. **Cet impact est en net recul par rapport à l'impact en 2020 (–414 millions d'euros), se traduisant par une variation positive de l'activité de +175 millions d'euros par rapport à 2020.**

a) Le chiffre d'affaires de l'activité Transport progresse de +166 millions d'euros, dont +4 millions d'euros pour l'Epic et +162 millions d'euros pour les filiales.

Le chiffre d'affaires Transport progresse principalement grâce aux filiales, dont le chiffre d'affaires Transport passe de 1 163 millions d'euros à 1 325 millions d'euros, principalement grâce au ralentissement de la crise sanitaire et au démarrage du contrat Toscane.

Le chiffre d'affaires Transport de l'Epic est stable malgré la sortie de l'activité SUR du périmètre en 2021.

b) Le chiffre d'affaires du GI a légèrement progressé (+18 millions d'euros) en raison de l'atténuation de l'impact du Covid-19 sur les recettes annexes.

c) Le chiffre d'affaires de SUR, désormais suivie séparément de l'activité Transport, atteint 143 millions d'euros.

d) Le chiffre d'affaires de l'activité Services urbains est resté stable, à 32 millions d'euros.

e) Le chiffre d'affaires de l'activité Services est resté stable, à 21 millions d'euros.

f) Le chiffre d'affaires de l'activité Ingénierie n'est pas consolidé, Systra étant mise en équivalence dans les comptes du groupe RATP.

2.2 – Résultat opérationnel (EBIT)

En millions d'euros	31/12/2020	31/12/2021	Variation
Transport (A)	(179)	65	243
RATP Transport	(87)	87	173
Filiales	(92)	(22)	70
Gestion d'infrastructures (B)	268	262	(6)
Sûreté (C)	0	2	2
Services urbains (D)	11	13	1
Services (E)	(1)	(12)	(10)
Ingénierie (groupe Systra⁽¹⁾) (F)	0	3	3
Groupe RATP	99	332	233
Contribution des filiales	(82)	(19)	64
Contribution des filiales (en %)	-83%	-6%	

(1) Mise en équivalence.

Le résultat opérationnel progresse de +232 millions d'euros, dont +169 millions d'euros pour l'Epic RATP et +64 millions d'euros pour les filiales.

a) Le résultat opérationnel de l'activité Transport évolue de +243 millions d'euros, dont +173 millions d'euros pour l'Epic et +70 millions d'euros pour les filiales.

Pour l'Epic RATP, l'EBIT Transport progresse de +173 millions d'euros, principalement du fait de la sortie progressive de la crise sanitaire (+106 millions d'euros) et de l'effet déport des grèves début 2020 (+51 millions d'euros). Des événements favorables mais non récurrents (régularisations fiscales, reprise de provision sur le compte de la protection sociale) viennent également améliorer les comptes pour un total de +40 millions d'euros.

L'EBIT Transport des filiales progresse de +70 millions d'euros. Cette progression provient essentiellement de l'atténuation des effets de la crise sanitaire et du contre-effet des charges non récurrentes enregistrées en 2020, en partie liées à la crise sanitaire (dépréciation des actifs sur le Royaume-Uni et l'activité *Sightseeing*).

b) L'EBIT du GI baisse très légèrement de -6 millions d'euros (-2 %).

c) L'EBIT de la SUR atteint 2 millions d'euros en 2021.

d) L'EBIT de l'activité Services urbains se stabilise à 13 millions d'euros.

e) L'EBIT de l'activité Services baisse de -10 millions d'euros et s'établit à -12 millions d'euros, principalement du fait des coûts de développement du projet MaaS et des difficultés rencontrées par RATP Smart Systems sur des contrats de billetterie à l'étranger.

f) L'EBIT de l'activité Ingénierie évolue de +3 millions d'euros. Avec un effet limité du Covid-19 sur l'exercice, la hausse du résultat opérationnel traduit la bonne performance réalisée par Systra en 2021.

2.3 – Résultat net consolidé part du Groupe

Le résultat net consolidé part du Groupe s'établit à 207 millions d'euros à fin 2021, contre -134 millions d'euros en 2020, soit une hausse de +341 millions d'euros, dont +265 millions d'euros pour l'Epic RATP et +76 millions d'euros pour les filiales. La progression du résultat net résulte principalement de la sortie de la crise sanitaire (+198 millions d'euros), du contre-effet de l'impact de la grève de janvier 2020 (+51 millions d'euros) et de la variation de la créance d'impôts différés pour +76 millions d'euros.

2.4 – Capitaux propres consolidés

Le montant total des capitaux propres consolidés passe de 4627 millions d'euros à 5013 millions d'euros, soit une augmentation de +386 millions d'euros, qui recouvre :

- une hausse de +414 millions d'euros pour l'Epic;
- une baisse de -27 millions d'euros pour les filiales.

Les capitaux propres de l'Epic enregistrent principalement :

- le résultat annuel;
- les écarts actuariels sur les avantages au personnel postérieurs à l'emploi;
- la variation de valeur des instruments financiers enregistrés en capitaux propres.

Les capitaux propres des filiales enregistrent principalement :

- le résultat annuel;
- les impacts de conversion des entités hors zone euro;
- les transactions avec les filiales minoritaires sans perte de contrôle.

2.5 – Investissements

Les investissements du groupe RATP s'élèvent à 2 708 millions d'euros (y compris 409 millions d'euros d'investissements réalisés pour le compte de la Société du Grand Paris dans le cadre du prolongement de la L14 au sud).

La part portée par l'Epic RATP dans le cadre du PQI 2021-2024 contractualisé avec Île-de-France Mobilités s'élève à 1 939 millions d'euros dont :

- 1 159 millions d'euros pour moderniser le réseau et entretenir les infrastructures;
- 618 millions d'euros pour prolonger les lignes de métro et de tramway;
- 178 millions d'euros pour moderniser les espaces et l'information voyageurs.

En matière de modernisation du réseau et d'entretien des infrastructures (1 159 millions d'euros), on relève notamment :

- un poids marqué des investissements dédiés aux systèmes et infrastructures de transport (480 millions d'euros). Ces deux enveloppes incluent des opérations liées par exemple à la modernisation des lignes (62 millions d'euros dédiés aux lignes 6, 9 et 13), à l'automatisation de la ligne 4 (57 millions d'euros), mais également à la maintenance des infrastructures (188 millions d'euros);
- une progression des dépenses liées aux matériels roulants (300 millions d'euros). Ces dépenses incluent 179 millions d'euros dédiés au matériel roulant bus et 121 millions d'euros consacrés au matériel roulant ferroviaire (programme MF19 et rénovations MI2N/MI84 principalement);

- des dépenses pour l'adaptation des centres bus à la transition énergétique (91 millions d'euros) et adaptation des ateliers ferrés, en prévision de l'arrivée des nouveaux matériels roulants (68 millions d'euros).

En matière de prolongement des lignes de métro et de tramway (618 millions d'euros), on peut relever :

- 429 millions d'euros d'investissements pour les opérations d'infrastructures du CPER, avec notamment le prolongement de la ligne 11 à Rosny – Bois-Perrier (198 millions d'euros) et les travaux de prolongement de la ligne 14 à Mairie de Saint-Ouen (73 millions d'euros), mais également le prolongement de la ligne 4 vers Bagneux (38 millions d'euros) et de la ligne 12 vers Mairie d'Aubervilliers (49 millions d'euros);
- 189 millions d'euros d'investissements pour les matériels roulants liés aux opérations d'accroissement de capacité de transport, portés majoritairement par les programmes d'acquisition des MP14 pour la ligne 14 (154 millions d'euros), ainsi que par le T3 Porte Dauphine (15 millions d'euros).

En matière de modernisation des espaces et de l'information voyageurs, les dépenses sont relativement stables par rapport à 2020. Elles sont portées notamment par une forte dynamique des projets d'aménagement des espaces voyageurs : rénovation de stations, amélioration de la sécurité, création d'accès supplémentaires, projet Symphonie (amélioration de la qualité de service dans les espaces), nouveaux écrans d'affichage du RER A, rénovation des gares Auber et Charles de Gaulle – Étoile.

2.6 – Endettement net consolidé

L'évolution de l'endettement net consolidé entre 2020 et 2021 se présente comme suit :

En millions d'euros	31/12/2020	31/12/2021	Variation
Transport (A)	2 354	2 497	143
RATP Transport	2 178	2 159	(19)
Filiales	175	337	162
Gestion d'infrastructures (B)	3 229	3 285	56
Sûreté (C)	0	(65)	(65)
Services urbains (D)	(33)	(16)	16
Services (E)	(7)	(7)	0
Ingénierie (groupe Systra⁽¹⁾) (F)	0	0	0
Groupe RATP	5 544	5 694	151
Contribution des filiales	136	314	178
Contribution des filiales (en %)	2,5%	5,5%	

(1) Mise en équivalence.

L'endettement net consolidé augmente de +150 millions d'euros entre le 31 décembre 2021 et le 31 décembre 2020. La CAF du Groupe, de 1 104 millions d'euros, en fort redressement, a permis

de quasi-autofinancer les investissements, qui se sont maintenus à un niveau élevé en 2021, atteignant 1 190 millions d'euros nets de subventions.

L'endettement de l'activité Transport augmente de +143 millions d'euros, dont –19 millions d'euros pour l'Epic et +162 millions d'euros pour les filiales.

La hausse de l'endettement net des filiales (+162 millions d'euros) s'explique principalement par les investissements massifs liés à la reprise des actifs de la Toscane (211 millions d'euros).

Pour mémoire, la dette de Systra n'est pas consolidée.

S'agissant du **financement**, 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 note* (EMTN), d'un montant maximal de 6 milliards d'euros (porté à 7 milliards d'euros en 2021);
- programme de NEU CP (ex-billets de trésorerie) d'un montant maximal de 3 milliards d'euros.

Les notes attribuées par Moody's et Fitch Ratings reflètent la qualité du crédit de la RATP et donnent de la visibilité aux marchés financiers. Les notes à court et long terme attribuées par les agences de notation financière sont les suivantes au 30 janvier 2022 :

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

La RATP poursuit une stratégie de financement ayant pour objectifs de diversifier sa base d'investisseurs et d'internationaliser le placement de ses obligations. Les émissions de *green bonds* contribuent largement à la réalisation de ces objectifs.

Entre les mois de mars et d'août 2020, la RATP a profité des opportunités sur le marché pour réaliser 854 millions d'euros de placements privés (PP), dont 174 millions d'euros à cinq ans au taux moyen de –0,33 %, 480 millions d'euros à trente ans au taux moyen de 0,97 % et 200 millions d'euros à soixante ans au taux moyen de 0,88 %, à des conditions financières très favorables. C'est la première fois dans son histoire que la RATP émet sur des maturités aussi longues. Cela lui permet de sécuriser le financement de ses actifs longs et d'améliorer sa gestion actif-passif.

Pendant les mois de juillet et d'août 2021, la RATP a également fait deux PP, 100 millions d'euros à vingt ans au taux de 0,64 % et 50 millions d'euros à vingt ans aux taux de 0,953 %.

2.7 – Actions en matière de recherche et développement non immobilisées

Le montant consacré à ces actions s'élève à 3,4 millions d'euros pour l'année 2021.

3 – Les comptes sociaux de l'Epic RATP

L'année 2021 est la première année du contrat Île-de-France Mobilités-RATP 2021-2024.

Les résultats financiers de l'Epic sont en progression par rapport à 2020 avec un excédent brut d'exploitation (EBE) et un résultat net en hausse respectivement de +192 millions d'euros et +207 millions d'euros.

Le contre-effet de la grève de janvier 2020 est de +51 millions d'euros sur l'EBE et le résultat net, et de +71 millions d'euros sur le chiffre d'affaires.

L'impact de la crise sanitaire est estimé à –128 millions d'euros sur le résultat net en 2021, contre –254 millions d'euros en 2020. Ce moindre impact contribue à hauteur de +126 millions d'euros à l'amélioration du résultat par rapport à 2020.

L'entreprise a poursuivi en 2021 son effort de productivité, tant sur les fonctions support que sur les métiers opérationnels, conformément à ses objectifs contractuels, tout en poursuivant ses chantiers de transformation. La productivité nette a atteint –1,1 %, représentant une réduction de –38 millions d'euros des charges d'exploitation.

L'EBIT est en hausse de +208 millions d'euros, à 355 millions d'euros. Il est toujours impacté négativement par la crise sanitaire à hauteur de –128 millions d'euros, mais à un degré moindre qu'en 2020. La sortie progressive de la crise sanitaire et l'effet déport de la grève début 2020 génèrent ainsi une amélioration du résultat opérationnel de +173 millions d'euros.

Au-delà de l'évolution de l'EBIT et des effets grèves et Covid-19, le résultat net est impacté par l'amélioration du résultat financier (+18 millions d'euros) et par un résultat exceptionnel moins élevé qu'en 2020 (–17 millions d'euros de produits de cessions immobilières).

Les investissements 2021 (hors titres de participation) s'élèvent à 1955 millions d'euros dont 1939 millions d'euros au titre du PQI, contre 1 785 millions d'euros en 2020, soit une hausse de +180 millions d'euros.

L'endettement net atteint 5411 millions d'euros. La dette est en baisse de –40 millions d'euros par rapport à fin décembre 2020 (5 451 millions d'euros) grâce à un cash-flow libre positif de +211 millions d'euros, malgré des flux de financement significatifs vers les filiales (–166 millions d'euros) liés notamment au démarrage du contrat Toscane.

4 – Les perspectives

En 2021, toutes les équipes du Groupe ont été mobilisées pour gérer la sortie progressive de la situation de crise mais aussi préparer l'avenir.

L'année 2022 sera marquée par l'accélération des chantiers de transformation et de préparation à l'ouverture à la concurrence, avec la réorganisation du siège (RATP 2023), la refonte du modèle de pilotage économique de l'Epic (Perform), la création de la BU Tram, mais aussi la montée en charge de RATP Cap Île-de-France, qui a repris le 31 décembre 2021 l'activité Optile précédemment opérée par RATP Dev et qui se prépare à répondre aux appels d'offres lancés par Île-de-France Mobilités sur le réseau Bus de Paris.

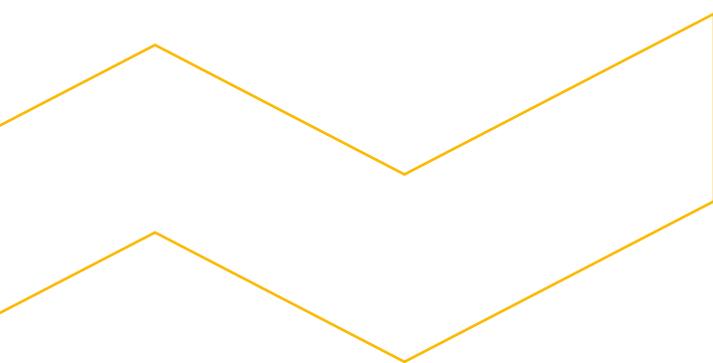
2022 devrait être une nouvelle année record en termes d'investissements avec l'automatisation de la ligne 4, la finalisation des programmes de modernisation du RER et du métro (matériels roulants, systèmes, ateliers de maintenance), les prolongements de lignes de métro et de tramway (4, 11, 12 et 14, T1, T3b) ainsi que la poursuite de la transition énergétique du réseau bus.



5 – Autres informations financières

5.1 – 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.



5.2 – Tableau des résultats consolidés depuis 2012

Année	Résultat net part du Groupe En millions d'euros
2012	284,8
2013	292,8
2014	298,2
2015	437,3
2016	171,0
2017	338,9
2018	199,9
2019	130,9
2020	(134,1)
2021	206,6

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

- 2021 : 0 euro;
- 2020 : 0 euro;
- 2019 : 0 euro.

5.3 – État des échéances des dettes fournisseurs

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

En millions d'euros	Total	Non échu (à titre indicatif)	Échu < à 30 jours	Échu de 30 à 60 jours	Échu > à 60 jours
Nombre de factures	39 575				
Dettes fournisseurs TTC	454	435	2	1	17
Total des achats TTC	4 483				
Dettes fournisseurs / total des achats en %	10,1 %	9,7 %	0,0 %	0,0 %	0,4 %

5.4 – État des échéances des créances clients

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

En millions d'euros	Total	Non échu (à titre indicatif)	Échu < à 30 jours	Échu de 30 à 60 jours	Échu > 60 jours
Nombre de factures	5 631				
Créances clients TTC	739 826	488 575	246 821	582	3 849
Chiffre d'affaires TTC	5 438 330				
Créances clients / chiffre d'affaires en %	14 %	9 %	5 %	0 %	0 %

Contrôle interne et gestion des risques



1 – Le cadre de référence global

Pour sécuriser ses décisions et renforcer sa capacité de création de valeur, le groupe RATP s'attache à identifier au mieux les risques auxquels il est exposé, afin de les prévenir et d'en réduire les effets. L'approche retenue s'adosse aux standards de place issus du référentiel international COSO⁽¹⁾.

Conformément aux exigences du référentiel COSO, le groupe RATP organise son dispositif de maîtrise des activités de façon à éclairer sa gouvernance sur quatre domaines :

- la réalisation des objectifs liés à la trajectoire stratégique;
- l'efficacité et l'efficience des opérations;
- le reporting interne et externe, financier et extra-financier;
- la conformité aux lois et règlements.

Le dispositif s'étend à l'ensemble des composantes listées dans le référentiel : l'environnement de contrôle, l'évaluation des risques, les activités de contrôle, l'information et la communication ainsi que le pilotage.

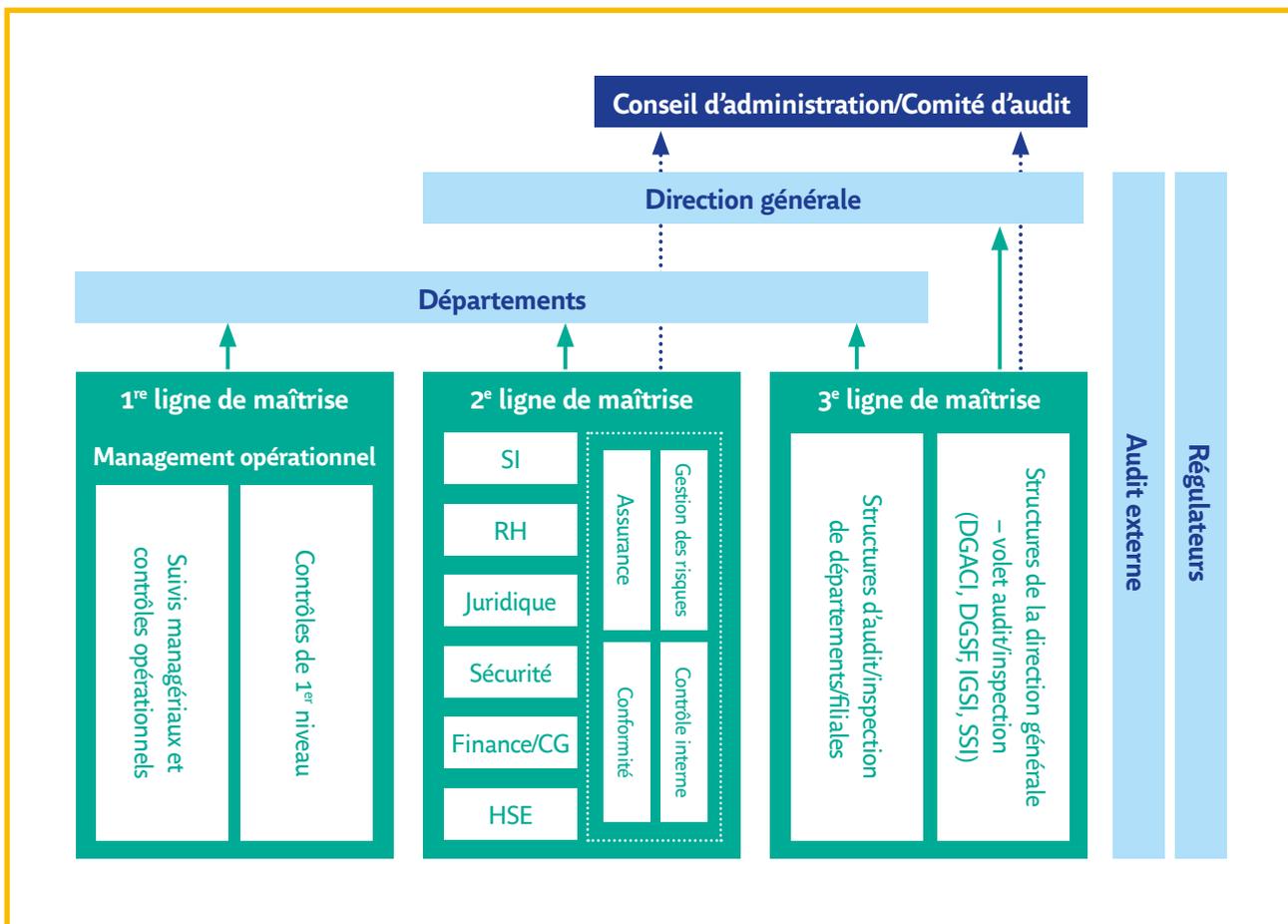
1.1 – Les trois lignes de maîtrise

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

Dans le cadre de la gouvernance de l'organisation, chacune des trois lignes de maîtrise exerce un rôle distinct et complémentaire :

- la première ligne de maîtrise est assurée par le management opérationnel, qui endosse et gère les risques avec la mise en œuvre des stratégies adaptées de réduction des risques et de contrôle;
- la deuxième ligne de maîtrise recouvre les différentes fonctions d'expertise qui supervisent les activités, en particulier les fonctions chargées de la gestion des risques, du contrôle interne, de la conformité et des assurances;
- la troisième ligne de maîtrise est celle de l'audit interne, qui fournit aux organes de gouvernance, de manière indépendante, une assurance raisonnable sur l'efficacité de la gestion des risques et du contrôle interne.

(1) *Committee of sponsoring organization of treadway commission* (commission à but non lucratif qui a vocation à élaborer des référentiels et des lignes directrices de premier plan concernant le contrôle interne, la gestion des risques et la lutte contre la fraude).



1.2 – L’environnement de contrôle

Dans un contexte de transformation, le groupe RATP porte une attention particulière à la lisibilité des normes et des procédures qui constituent le socle de la mise en œuvre du contrôle interne dans toute organisation.

À ce titre, un programme de modernisation des principes de gouvernance a été lancé pour aligner les documents de référence de l’entreprise avec les orientations stratégiques du Groupe mais également pour accompagner l’ouverture à la concurrence, l’internationalisation croissante de ses activités et le renforcement des exigences réglementaires en matière de gestion des risques. Un cadre de référence « organisation et pilotage » a été ainsi défini dans une logique de maîtrise d’activité et d’attribution claire des rôles et responsabilités. Un *book* de gouvernance a été adopté et largement diffusé au sein de l’entreprise, avec des adaptations permanentes depuis l’automne 2020.

Cette démarche s’accompagne d’une désignation des pouvoirs et responsabilités qui est conçue comme une étape clé pour mettre en œuvre les processus de fonctionnement établis au sein du groupe RATP. Ainsi, le dispositif de délégation se développe autour des différents instruments juridiques nécessaires dans une logique de couverture des risques et de fluidité dans la prise de décision pour les dirigeants et les managers.

2 – L’organisation retenue

2.1 – Une organisation générale orientée sur la triangulation des fonctions *risk management*, contrôle interne et audit

2.1.1 – Une logique intégrée des fonctions participant à l’évaluation des risques

Une réorganisation engagée pour mieux répondre aux enjeux du Groupe

Le groupe RATP doit faire face aujourd’hui à de multiples enjeux : une internationalisation croissante de ses opérations, la mise en concurrence progressive des réseaux exploités par l’Epic, le renforcement des exigences réglementaires, la disponibilité plus rapide et exhaustive des données ainsi que les attentes croissantes de ses clients. Ces tendances de fond impactent fortement l’action des dirigeants, qui doivent disposer d’une vision rapide et globale sur l’exposition aux risques et leurs modalités de couverture.

Pour cela, le groupe RATP déploie une double approche :

- une gestion globale et priorisée des risques en développant une culture du risque et une mise sous contrôle raisonnée en fonction des enjeux : l'objectif est de développer une prise de risque maîtrisée dans les décisions managériales en visant la mise sous contrôle des risques majeurs affectant la stratégie;
- une approche intégrée des différentes fonctions contribuant à évaluer les risques par la mise en place de processus rationalisés et optimisés entre les différents acteurs : l'objectif est de mieux coordonner la couverture de risques en s'appuyant sur un cadre de référence partagé, des méthodes communes et des compétences métiers solides.

Ainsi depuis mi-2020, la délégation générale à l'audit et au contrôle interne (DGACI), rattachée à la présidence, est devenue la délégation générale à l'audit, aux risques et au contrôle interne (DGARC) en rapprochant sous un même pilotage les risques, les assurances, le contrôle interne et l'audit interne du Groupe.

Une gouvernance qui s'appuie sur les instances managériales internes

Au sein du groupe RATP, la maîtrise d'activité repose sur une gouvernance spécifique avec des instances clairement identifiées qui supervisent la mise sous contrôle des risques. Cette gouvernance implique :

- les organes de surveillance de l'entreprise, qui doivent notamment s'assurer de la mise en œuvre des politiques et procédures internes et interroger régulièrement le dispositif de gestion et de mise sous contrôle des risques;
- les instances managériales internes, dont certaines séances sont dédiées à la supervision de la gestion et la mise sous contrôle des risques :
 - des revues régulières sont réalisées par les instances exécutives dans une logique tournante pour actualiser annuellement la cartographie des risques et établir concomitamment les plans de contrôle et d'audit interne puis revoir l'avancement des plans d'action et les zones de fragilité,
 - des revues périodiques sont organisées au sein des comités de direction (Codir) des BU, des départements et des filiales pour analyser les résultats et les zones de fragilité/risques ainsi que les modalités de mise sous contrôle.

Une filière qui intègre les trois dimensions

La coordination des fonctions audit, risques et contrôle interne (ARC) est essentielle pour faciliter la maîtrise d'activité par les directions opérationnelles et assurer une cohérence d'ensemble avec les besoins identifiés par la direction générale. Elle est structurée par une filière métier dont l'enjeu principal est de porter une approche transversale des standards, processus et méthodes et d'entretenir les compétences nécessaires au service de la maîtrise des risques et de l'amélioration de la performance.

2.1.2 – La fonction *risk management*

Au sein de la DGARC, le pôle risques, contrôle interne et assurances (RCA) assure le pilotage et l'animation de la démarche globale d'entreprise permettant d'assurer la mise sous contrôle des risques telle qu'arrêtée par le comité exécutif (Comex).

Le management des risques de l'entreprise repose sur trois processus :

- cartographie des risques : formalisation du périmètre des risques, évaluations afin d'établir la cartographie des risques considérés comme majeurs; les risques internes sont répartis suivant cinq catégories : stratégie, gouvernance, opération, ressources humaines/sociales, financier/achat;

- mise sous contrôle : identification des axes d'amélioration de la maîtrise des risques à partir notamment de l'évaluation de l'efficacité des barrières de prévention et de protection existantes;
- reporting : suivi des plans d'action en cours tels qu'ils ont été définis en réponse aux risques mais également des résultats de contrôle interne, d'audit et des incidents.

Cette méthode est appliquée à tous les niveaux de l'entreprise, Groupe, BU, départements et filiales. Elle permet une vision partagée des différentes entités du Groupe et, à terme, de faire ressortir les bonnes pratiques à diffuser.

Par ailleurs, certains domaines de risque, qui nécessitent une approche spécifique, sujets transorganisationnels ou réglementaires, font l'objet de cartographies thématiques pilotées par le pilote transversal du risque et avec le soutien méthodologique du pôle RCA.

Pour garantir la pertinence de son analyse et en réponse à la maturité croissante de la démarche, l'entreprise a engagé une optimisation des processus de gestion des risques dans plusieurs domaines :

- la cotation objectivée de la maîtrise des risques à travers l'évaluation de 18 typologies de barrières internes;
- la priorisation des zones de fragilité à mettre sous contrôle;
- la rationalisation des plans d'action, en cohérence avec le plan stratégique d'entreprise et les recommandations issues des audits;
- le séquençage des exercices de cartographie afin d'assurer la complémentarité des analyses de risques entre le Groupe et les BU/départements/filiales.

En 2021, un chantier a été conduit par le pôle RCA afin d'adapter les méthodes d'évaluation des risques aux changements organisationnels et aux projets de transformation du groupe RATP. La grille d'analyse des risques a ainsi été enrichie de nouveaux impacts pour s'aligner avec les enjeux de la RATP de demain et les autres démarches en vigueur (responsabilité sociétale des entreprises – RSE –, notamment).

Parallèlement, la mise à jour de l'instruction générale décrivant l'organisation de la gestion des risques et précisant les exigences du groupe RATP en termes d'engagement, de méthodes et de pilotage des risques a été actualisée. Une procédure opérationnelle ainsi qu'une formation viendront la compléter afin de décliner notamment de manière plus précise les processus du management des risques ainsi que les méthodes d'évaluation des risques devant être mises en œuvre par l'ensemble des managers. Fin 2021, le Comex a validé la diffusion auprès du top management d'un *book d'entreprise risk management* (RM) reprenant les *guidelines* pour le déploiement d'un pilotage par les risques.

Enfin, en complément de ces actions, le rapprochement des fonctions assurances et risques, depuis le 1^{er} novembre 2016, permet une prise en compte de toutes les mesures de mitigation des risques, y compris le transfert au marché de l'assurance pour les risques majeurs.

2.1.3 – La fonction contrôle interne

Au sein du groupe RATP, le contrôle interne est conçu comme participant d'une démarche d'excellence et de performance globale en favorisant :

- 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 contrôle interne intervient pour faciliter la réalisation des contrôles de premier niveau par le management opérationnel.

La démarche de contrôle interne est encadrée par plusieurs lettres de mission successives de la présidence témoignant de l'importance de cette démarche pour la direction générale.

Sur la base de cette feuille de route, la démarche de contrôle interne s'est déployée sur les risques majeurs tant de l'Epic que des filiales, d'abord dans le domaine des opérations puis dans celui des fonctions support. À titre d'exemple, un important travail de rénovation du contrôle interne a été conduit avec la direction financière sur la base du référentiel de l'Autorité des marchés financiers (AMF).

De même, en réponse aux obligations de la loi Sapin II et dans la continuité de la démarche initiée par l'entreprise pour la construction et la mise en place d'un dispositif de contrôles anticorruption, plusieurs missions d'accompagnement ont été réalisées entre 2019 et 2021 au sein de l'Epic, mais aussi auprès des filiales, pour mieux prendre en compte les exigences de l'Agence française anticorruption (AFA) en la matière.

Le référentiel de contrôle interne de l'entreprise est mis à jour régulièrement pour adapter les contrôles aux préoccupations de l'entreprise, aux analyses de risques et aux fragilités identifiées lors des audits.

Par ailleurs, un programme de *self-assessment* se déploie progressivement sur les risques majeurs du Groupe depuis fin 2020. Cette démarche complémentaire aux dispositifs de contrôle de premier niveau vise à donner de la visibilité sur le niveau de maturité des organisations par rapport aux exigences de contrôle du Groupe.

En complément du réseau de la filière métier ARC, l'animation locale du contrôle interne se développe au travers d'un réseau de coordinateurs contrôle interne d'unité, ce qui permet de conforter la mise en œuvre et le déploiement du dispositif auprès des équipes de direction des unités opérationnelles.

2.1.4 – La fonction audit

2.1.4.1 – Les structures d'audit interne général

Les activités d'audit sont portées par le pôle audit interne général (AIG) de la DGARC conjointement avec les équipes d'audit/inspection des BU, départements et filiales. La coordination de ces activités au sein de la filière ARC participe de la stratégie du Groupe, qui est d'agir prioritairement sur les risques identifiés comme majeurs.

Dans ce rapprochement des métiers, l'audit interne conserve son indépendance de troisième ligne :

- le pôle AIG est piloté par un responsable dédié sous la supervision du délégué général à l'audit, aux risques et au contrôle interne du groupe RATP, qui rapporte directement à la présidente-directrice générale;
- les structures d'audit/inspection des BU, départements et filiales sont rattachées au plus haut niveau de l'organisation dont elles dépendent afin de favoriser des interventions indépendantes de la ligne managériale.

L'objectif est de donner une vision d'ensemble aux dirigeants sur la façon dont l'entreprise maîtrise les enjeux les plus critiques, tout en capitalisant sur les moyens alloués à la filière. L'élaboration du plan d'audit et le suivi de son exécution, présentés au Comex et au comité d'audit du conseil d'administration, s'ancrent dans une dimension filière ARC, embarquant la contribution des différentes structures d'audit et d'inspection du Groupe.

La complémentarité des missions d'audit interne et d'inspection réalisées au sein du Groupe est recherchée avec une intervention :

- de l'équipe AIG de manière transversale sur les risques majeurs de l'entreprise, notamment financiers et réglementaires, mais aussi de performance, d'organisation ou de management;
- des structures d'audit/inspection décentralisées principalement sur les processus et des unités de leur organisation.

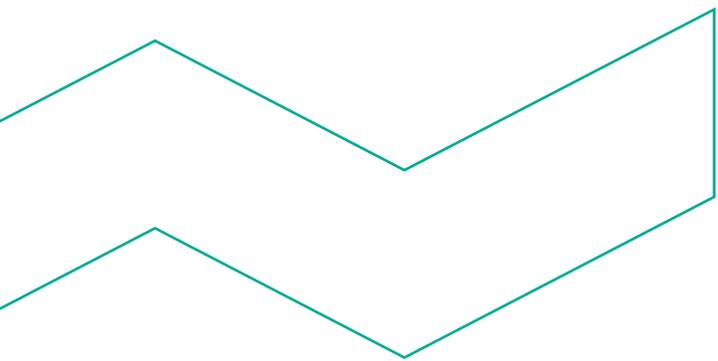
Les différentes entités d'audit et d'inspection du Groupe réalisent par ailleurs des missions en équipes composites, coordonnées par l'équipe centrale, afin de massifier les moyens disponibles pour établir, sur des temps resserrés, des états des lieux généraux sur la maîtrise de certains risques à tous les niveaux de l'entreprise.

La méthodologie ERM Groupe est systématiquement adoptée par l'AIG, aussi bien en préparation des missions, dans une optique d'approche des programmes de travail par risques, qu'en restitution des travaux, avec des évaluations de criticité et de maîtrise qui peuvent directement contribuer aux travaux de cartographie des risques. Cette méthodologie plus intégrée est en cours de déploiement dans le Groupe.

Un plan d'action est systématiquement élaboré par les responsables audités, en réponse aux recommandations à l'issue de la mission. Le suivi de la mise en œuvre est assuré par chaque entité d'audit. Les plans d'action établis sur des audits à enjeux significatifs donnent lieu à des points d'avancement réguliers en Comex, dans le cadre des revues des risques et lors du bilan annuel des travaux.

Enfin, le délégué général à l'audit, aux risques et au contrôle interne assure une fonction d'inspection générale⁽¹⁾, 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 541, novembre 2011



2.1.4.2 – Les structures d’audit spécialisées

Le pôle audit sécurité incendie (ASI)

Un organisme d’inspection générale de sécurité incendie (IGSI), constitué de personnels spécialisés en matière de protection contre les risques d’incendie et de panique, a été créé à la RATP en application de l’arrêté du 20 février 1983.

L’IGSI, indépendante de toute direction, service ou autre entité chargée des études, des travaux ou de la gestion des installations visées par l’IGS 448, est rattachée à la DGARC depuis le 1^{er} janvier 2020. Au sein du pôle ASI, l’IGSI est complétée par une entité retour d’expérience et audit de sécurité incendie (REX, audit) intervenant dans le périmètre du groupe RATP.

Les représentants de l’IGSI sont membres de droit de la commission consultative départementale de sécurité et d’accessibilité (CCDSA), pour les affaires les concernant. Ils rédigent pour chacune de celles-ci un avis formel.

À ce titre, ils participent aux travaux de cette commission, notamment lors de l’examen des projets de construction ou d’aménagement, et aux visites préalables à l’ouverture au public, tant des gares et stations que des systèmes de transport.

En 2021, l’IGSI a émis des avis 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 ERP de 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 »,
 - sur la poursuite de l’exploitation, lors des visites de contrôle périodique des gares et des stations en activité;
- 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 2021 sont les suivantes :

- l’instruction des dossiers de mise en service du prolongement de la ligne 4 et d’ouverture des nouvelles stations Barbara et Bagneux – Lucie Aubrac qui y sont implantées;
- la réception de la surveillance centralisée de la sécurité incendie (Symphonie SSI) des stations de la ligne 3 et de stations de la ligne 14 ainsi que des stations de métro de première catégorie (hors pôle RER);
- la poursuite des réceptions des travaux d’adaptation des stations existantes (ASE) des lignes 11 et 14;
- des visites de réception de projets de mécanisation;
- l’instruction et la rédaction d’avis de 41 demandes d’autorisation de construire, d’aménager ou de modifier un ERP;
- l’instruction et la rédaction de sept avis sur les dossiers de sécurité (DS) pour le prolongement nord de la ligne 4, l’opération d’automatisation de la ligne 4 (OPAL4) et l’arrivée du matériel roulant de type MF19;
- l’instruction des dossiers techniques complémentaires après retours favorables des préfetures sur les projets majeurs tels que Symphonie (SSI), OPAL4, prolongements des lignes 4 et 12;
- la rédaction de 121 avis favorables à la poursuite de l’exploitation, lors des visites de contrôle périodique des gares et des stations en activité.

Les actions majeures de l’entité REX, audit en 2021 sont les suivantes :

- REX sur les départs de feu au sein de l’Epic et recherche des causes circonstanciées des incendies;
- coordination avec les services de secours dans le cadre de nombreuses rencontres avec la brigade des sapeurs-pompiers de Paris ou BSPP (exercices, procédures, moyens d’intervention, visites);
- expertise et évaluation de la sécurité incendie pour RATP Dev sur la ligne 3 du métro du Caire.

La fonction audit cybersécurité Groupe

La fonction audit cybersécurité est pilotée par le responsable cybersécurité du Groupe (RCYB). Elle est mise en œuvre sur la base de référentiels qui varient selon le domaine ciblé : système industriel, système d’information, système monétique, système relevant du Code de la défense, ou encore système support d’un traitement de données à caractère personnel. Ils sont le plus souvent réalisés par des prestataires externes éventuellement labellisés par un organisme institutionnel suivant le domaine.

L’audit cybersécurité permet soit de vérifier l’implémentation correcte de mesures de protection découlant d’une analyse de risque, soit d’approfondir la connaissance d’un système dans un contexte particulier. Il peut concerner la configuration des briques applicatives, l’architecture réseau, l’organisation et le management du système, le code source de logiciels ou encore les dispositifs de protection physiques. En phase projet, certains audits peuvent être conduits chez le fournisseur du système.

Afin de compléter le dispositif existant, une démarche a été initiée en vue de construire un accord-cadre à marchés subséquents permettant de faciliter l’acquisition de prestations d’audit en cybersécurité au profit de l’ensemble du Groupe. La mise en place de ce cadre et des ressources associées (budgets, plan de formation et d’accompagnement des agents concernés) devrait aboutir début 2022.

Cette intervention en audit technique est complétée par ailleurs par l’intervention de l’audit du siège sur les aspects gouvernance et management des enjeux de cybersécurité.

2.2 – Des organisations dédiées à la maîtrise de risques spécifiques

2.2.1 – La délégation générale à l’éthique et à la conformité (DGEC)

Une réorganisation actée fin 2020 afin de regrouper les enjeux liés à l’éthique et au respect des valeurs de l’entreprise

Rattachée à la présidence, la délégation générale à l’éthique, créée fin 2015, est devenue en mars 2021 la délégation à l’éthique et à la conformité (DGEC). Son périmètre couvre désormais :

- le respect de la neutralité religieuse et la défense de la laïcité;
- la lutte contre toutes les formes de discrimination, les situations de harcèlement moral, d’agissements sexistes et de harcèlement sexuel;
- le pilotage du management de la diversité et de l’inclusion;
- l’animation du programme « RATP au féminin »;
- le programme de conformité;
- un dispositif de « médiation interne et de facilitation » visant à prévenir, identifier et gérer les situations relationnelles difficiles pour favoriser des relations professionnelles plus sereines.

Sur ce nouveau périmètre, les missions de la DGEC portent sur différents domaines :

- la promotion des valeurs éthiques du Groupe mais également de la diversité et de l'inclusion dans le cadre de programmes de prévention et de sensibilisation;
- l'accueil, l'écoute et le recueil de la parole des victimes présumées et/ou des témoins d'agissements sexistes et de violences sexuelles;
- la sensibilisation, le soutien et le conseil aux encadrants dans la prévention et la lutte contre les discriminations;
- la réception et l'analyse des signalements et alertes;
- la sollicitation des investigations et des enquêtes nécessaires au bon traitement des alertes et/ou des signalements;
- la conformité;
- la prévention et le traitement des situations difficiles ou conflictuelles.

Les différents programmes portés par la DGEC sont présentés dans le cadre du comité éthique, RSE et conformité (Cersec) intégrant le challenge d'une personnalité qualifiée externe.

La fonction conformité

La fonction conformité groupe RATP, précédemment rattachée au membre du Comex en charge de la préparation aux crises, des enjeux de sûreté, de conformité et des affaires institutionnelles, a intégré la DGEC début 2021. Elle est incarnée par un pôle sous l'autorité d'un responsable conformité.

Son rôle consiste à :

- définir les processus à respecter pour couvrir les risques, accompagner les opérationnels dans leur déploiement et alerter en cas de difficultés;
- s'assurer de la bonne mise en œuvre :
 - de contrôles obligatoires spécifiques, réalisés par les managers, sur la base d'un référentiel,
 - du programme de conformité arrêté par la présidence du Groupe qui mobilise différents acteurs dans l'entreprise comme la fonction éthique, les ressources humaines, les achats, la comptabilité d'entreprise.

Il est soutenu dans cette action par la fonction contrôle interne, qui élabore le référentiel de contrôles destinés à être déployés par les départements et filiales responsables de la maîtrise du risque conformité. Par ailleurs, les audits, réalisés par la fonction audit interne, conduisent à des recommandations destinées à l'éclairer sur une meilleure maîtrise des risques à couvrir.

Le responsable conformité anime un réseau de correspondants conformité en départements et en filiales.

2.2.2 – La délégation générale à la sécurité ferroviaire (DGSF)

Rattachée à la présidence, la délégation générale à la sécurité ferroviaire (DGSF) 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 assure le pilotage de 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 la 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.

Interlocutrice privilégiée des services de l'État en charge de la sécurité ferroviaire, la DGSF assure un rôle d'interface avec notamment la Direction générale des infrastructures, des transports et des mobilités, la direction régionale et interdépartementale de l'environnement, de l'aménagement et des transports/département sécurité des transports guidés, le service technique des remontées mécaniques et des transports guidés (STRMTG) et le bureau d'enquête sur les accidents de transport terrestre.

Le programme annuel d'audits de sécurité ferroviaire est élaboré par la DGSF en tant que commanditaire, en concertation avec les entités concernées. Il est soumis à décision de la présidente-directrice générale après avis du Comex, puis intégré dans le plan de charge de la DGARC pour sa réalisation.

En cas de besoin, la DGSF peut faire appel à l'expertise disponible dans les différents départements (génie ferroviaire, inspections). Les enquêtes, les études et les rapports d'incident relatifs à la sécurité ferroviaire lui sont transmis.

Dans le cadre de ses diverses activités, la DGSF organise des expertises qui visent à éclairer l'entreprise sur le niveau de maîtrise des systèmes concourant à la sécurité ferroviaire. Par ailleurs, la DGSF dispose d'une capacité d'investigation auprès de toutes les structures en charge de la sécurité ferroviaire au sein du Groupe.

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.

3 – Les facteurs de risque : identification et gestion

3.1 – Les risques de gouvernance

3.1.1 – Cybersécurité

Description

La cybersécurité est listée parmi les préoccupations majeures des dirigeants sous l'effet de l'aggravation des menaces et l'augmentation des attaques observées ces dernières années, tous secteurs d'activité confondus. Dans ce contexte, le groupe RATP est donc particulièrement attentif à l'évolution des vecteurs d'attaque mais également aux exfiltrations potentielles d'informations sensibles.

L'identification des risques cyber s'apprécie selon des critères de confidentialité, d'intégrité et de disponibilité face auxquels sont placés des dispositifs de protection, de défense et de résilience. L'appréciation des risques est réalisée notamment dans le cadre de la stratégie d'homologation applicable à tout nouveau projet critique ou de haute sécurité, l'analyse de risque étant une étape préalable afin d'assurer une sécurité dès la conception et la définition de mesures de protection.

La fuite et/ou la perte de données (confidentielles ou personnelles), les demandes de renseignements, les réclamations et les coûts de réparation, les enquêtes des autorités gouvernementales chargées de la protection de la vie privée, l'impact négatif sur la réputation ou les pertes d'exploitation sont des conséquences potentielles des cyberattaques.



Gestion des risques

Une lettre de mission de la présidence du Groupe a réaffirmé en novembre 2019 les objectifs à atteindre pour maîtriser le risque d'origine cyber et accompagner la stratégie du Groupe. Différentes actions sont conduites pour renforcer la gouvernance du sujet sur le périmètre du Groupe, sensibiliser les collaborateurs, anticiper les menaces et améliorer en permanence la résilience du Groupe.

Par ailleurs, les principes de gouvernance en cybersécurité ont été actualisés en fin d'année 2019. Ils définissent les rôles et responsabilités des fonctions concourant à la gestion opérationnelle de la cybersécurité. Ils ont été complétés par la mise en place d'un dispositif spécifique de gestion de crise cyber, qui fait l'objet d'une démarche de promotion et de consolidation (exercices de simulation de crise semestriels).

Une politique de sécurité des systèmes d'information énonce les principes et les règles relatives à la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité des systèmes d'information (SI). Dans le cadre de cette politique, une organisation, animée par le RCYB du Groupe, a été bâtie autour de correspondants dans chacun des départements et des filiales de la RATP, formant ainsi la chaîne fonctionnelle sécurité.

La gestion opérationnelle s'appuie sur un dispositif de détection et de défense :

- 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.) ;
- 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 hébergeant des données sensibles,
 - mise en œuvre de systèmes de gestion centralisée des accès et des comptes à privilège pour les centres informatiques et les systèmes industriels,
 - traitement de l'obsolescence et des mises à jour des systèmes dans le cadre d'une politique industrielle formalisée.

Ce dispositif est assorti d'une politique d'acquisition de produits et de services de cybersécurité permettant de consolider le socle technique de sécurité, et de systématiser la détection et le traitement des vulnérabilités et des risques.

3.1.2 – Conduite des affaires

Description

L'intégrité et le développement des activités du Groupe passent par une politique de tolérance zéro vis-à-vis des mauvaises pratiques et par le rejet total de la corruption et du trafic d'influence sous toutes ses formes, par la lutte contre la fraude et le respect des règles de la concurrence.

Parmi les principaux risques visés en matière de conformité, sont traitées notamment les situations où le groupe RATP est en position de donneur d'ordre (acheteur) ou soumissionnaire à des appels d'offres. Ces risques sont protéiformes et peuvent se concrétiser dans la vie courante des affaires sous la forme de cadeaux, d'invitations, de conflits d'intérêts, de sponsoring, de mécénat, de lobbying, de paiements de facilitation.

Indépendamment du fait qu'un non-respect des règles de conformité soit contraire aux valeurs du Groupe, la survenance de ce risque aurait un impact significatif sur son image et nuirait à son développement sur les marchés actuels et futurs. Cet impact pourrait être lié à des sanctions financières pouvant aller jusqu'à 10% du chiffre d'affaires consolidé pour les règles de concurrence, 5 millions d'euros pour la corruption en France, voire plusieurs centaines de millions d'euros en cas de corruption internationale.

Gestion des risques

Pour prévenir et gérer les risques identifiés en matière de conformité et, à ce titre, aligner le Groupe sur les meilleurs standards mondiaux, le pôle conformité poursuit le déploiement du programme de prévention anticorruption, conformément aux obligations de la loi Sapin II, dans les départements de l'Epic et les filiales de premier et second rangs. Il assure également la coordination du déploiement des programmes de prévention des pratiques anticoncurrentielles et du devoir de vigilance.

Établis au niveau corporate, les dispositifs se matérialisent notamment par la formalisation et la diffusion des réglementations internes qui constituent l'environnement de contrôle :

- le code de conduite des affaires et de prévention de la corruption, ainsi que les procédures internes déclinant opérationnellement ce code;
- la mise à jour des règlements intérieurs des départements de l'Epic et des filiales afin d'assurer les conséquences disciplinaires aux manquements;
- la nomination d'un correspondant conformité dans l'ensemble des départements et filiales;
- un dispositif de formation en présentiel pour ses personnels exposés ainsi qu'un e-learning pour les agents d'encadrement non exposés;
- la procédure d'identification et de gestion du personnel exposé au risque de corruption;
- le renforcement des procédures de contrôles comptables sur les comptes à risque et les transactions à risque;
- la procédure d'alerte interne.

Les cartographies des risques de corruption ont été réalisées et seront mises à jour régulièrement selon une méthodologie conforme aux nouvelles recommandations de l'AFA. Les plans d'action anticorruption associés sont suivis pour l'ensemble des départements de l'Epic, ainsi que les filiales et la Fondation du Groupe.

En 2022, le Groupe continuera à déployer :

- son dispositif d'évaluation des tiers afin de couvrir dans le même temps la lutte contre la corruption et le devoir de vigilance;
- ses contrôles internes;
- son plan d'action dans le domaine des pratiques anticoncurrentielles.

Le détail des politiques et résultats pour ce risque est consultable dans la déclaration de performance extra-financière (DPEF).

3.1.3 – Application du RGPD

Description

Le sujet de la protection des données à caractère personnel est traité dans le cadre du règlement européen 2016/679 sur la protection des données (RGPD), qui est entré en application directe dans les États membres de l'Union européenne le 25 mai 2018.

Le risque identifié pour le groupe RATP est la violation, volontaire ou par négligence, du RGPD en lien avec la gestion des données

des clients et des collaborateurs donnant lieu à sanction pénale et/ou financière. Le risque d'atteinte à l'image est tout aussi important avec l'ouverture à la concurrence.

La conformité au RGPD est actuellement en cours de renforcement au sein de l'organisation. Dans cette phase de transition, le Groupe est exposé au risque d'un maintien de pratiques isolées non conformes. Conformément au RGPD, la sanction maximale est de 4% du chiffre d'affaires du Groupe, ce qui représente plus de 200 millions d'euros.

Suite à la dénonciation dans la presse mi-2020 par les syndicats locaux de l'utilisation par les unités opérationnelles de bases de données personnelles du personnel non conformes, la Commission nationale de l'informatique et des libertés a mené une enquête au sein de l'entreprise. La procédure est clôturée par la décision de sanction de 400 milliers d'euros pour le constat de trois manquements, décision rendue publique le 4 novembre dernier. **Ces manquements étant contraires à la politique de l'entreprise, des sanctions ont été prises à l'encontre de plusieurs salariés identifiés comme responsables de ces pratiques.** Cet épisode a mis en évidence la nécessité de renforcer les mesures de sensibilisation et de contrôle au sein des unités opérationnelles. Grâce à la gouvernance déjà en place au sein de l'entreprise, le groupe RATP a rapidement déployé des plans d'action adaptés.

Gestion des risques

À la suite d'un audit mené sur la maturité du Groupe en termes de conformité RGPD, le Comex a complété le plan de mise en conformité spécifique adopté et imposé que la feuille de route de chaque entité soit adaptée. Ces adaptations de gouvernance sont mises en place à l'échelle du Groupe.

Le recensement des traitements de données concernés est quasi achevé, avec un quantitatif dans la moyenne des groupes similaires.

En remplacement de la fonction de correspondant informatique et libertés créée en 2008, un délégué à la protection des données (DPO) a été désigné, auprès de la direction générale, dès juin 2018 conjointement pour RATP Epic et ses filiales RATP Connect, RATP Habitat, RATP Travel Retail, RATP Real Estate et RATP Connect. Compte tenu de leurs particularités (nombreuses filiales de rang 2 et/ou domaines d'activité spécifiques), un DPO RATP Dev et un DPO RATP Smart Systems ont, par ailleurs, été spécifiquement désignés.

En complément, un réseau de correspondants de protection des données a été mis en place, composé non seulement des DPO des filiales mais également de relais locaux dans les départements de l'Epic. Les nouvelles filiales, comme RATP Cap Île-de-France et RATP Solutions Ville, sont intégrées dans ce périmètre.

Sur les années 2020-2021, et à la suite du recensement des traitements de données, l'accent a été mis sur :

- la mise à niveau du management de projets SI dans toute l'entreprise;
- les études d'impact sur la vie privée (avec plus d'une centaine d'études engagées);
- le suivi d'une formation en e-learning de sensibilisation par tout l'encadrement du Groupe sur plus de 12 000 salariés;
- l'adoption et la mise en place de procédures opérationnelles, en cours de déploiement dans les départements de l'Epic et ses filiales avec un guide général de l'ensemble : gestion des demandes d'exercice des droits, gestion des violations, gestion du consentement, etc.

Par ailleurs, des campagnes sont menées au sein des unités opérationnelles afin d'identifier d'éventuels stockages anciens de données personnelles à des fins d'élimination.

L'année 2021 est marquée par la mise en place d'un outil Groupe de gestion de la conformité RGPD ainsi que la finalisation des analyses d'impact relatives à la protection des données nécessaires à la conformité des traitements, anciens et nouveaux.

Pour 2022, cet outil permettra de mener une rationalisation des nombreux traitements du registre, afin de sécuriser les flux de données personnelles, suivre et gérer les études d'impact associées et évaluer la conformité de ses fournisseurs. Cet outil permettra également de centraliser la documentation de la mise en conformité des traitements et de suivre les actions de mise en conformité par structures, BU et filiales.

Le détail des résultats pour ce risque est consultable dans la DPEF.

3.1.4 – Attentat

Description

Acteur majeur de la vie économique francilienne et groupe français implanté à l'international, le groupe RATP ne peut que porter une attention particulière au risque attentat, notamment dans un contexte de menace accrue sur les intérêts français, tant sur le territoire national qu'à l'étranger.

Ainsi, la RATP s'attache à identifier et prévenir, de manière continue, les différents scénarios selon lesquels des actes à caractère terroriste pourraient être commis dans les enceintes des entités du Groupe.

Gestion des risques

Confrontée au terrorisme dans ses espaces, notamment lors de la vague d'attentats de 1995 (Saint-Michel) et 1996 (Port-Royal), la RATP s'investit particulièrement dans le domaine de la prévention et du traitement du risque attentat.

Tout d'abord, elle met en œuvre, en lien avec les services étatiques compétents, l'ensemble des dispositions qui s'imposent à elle et notamment celles du plan Vigipirate. Ces dernières visent le double objectif suivant :

- développer une culture de la vigilance et de la sécurité dans l'ensemble du groupe RATP;
- assurer en permanence une protection adaptée pour les voyageurs, les agents RATP et les infrastructures face aux menaces d'actions terroristes.

L'investissement opérationnel de la RATP se traduit notamment par une présence soutenue des équipes de sûreté sur le terrain mais également par la pérennisation des équipages cynotechniques de détection d'explosifs et un maillage du réseau par celles-ci. Il s'illustre par ailleurs par l'organisation et/ou la participation régulière à des exercices afin de sensibiliser et former les équipes.

La RATP agit également en matière d'innovation, en s'impliquant fortement dans des projets de recherche, notamment en matière de détection et de prévention. Ces projets peuvent être menés par les équipes internes mais également à travers des partenariats, sur le plan tant national qu'europpéen.

3.1.5 – Éthique

Description

L'approche retenue par le groupe RATP est que tout collaborateur, confronté à une situation délicate et/ou inédite, soit en mesure de prendre une décision pertinente, respectueuse du code éthique, conforme aux règles de droit en vigueur et soucieuse des exigences attendues par le Groupe et ses parties prenantes.

En matière d'éthique, les facteurs de risque sont multiples compte tenu de la sensibilité accrue de la société aux discriminations et aux différentes formes de harcèlement, du respect nécessaire des droits humains et de l'égalité entre les femmes et les hommes, mais également au regard de la volonté de conforter les principes républicains, en particulier celui de laïcité et de neutralité religieuse.

Gestion des risques

Le code éthique a été actualisé en 2019. Sa nouvelle version a fait l'objet d'actions d'appropriation et de sensibilisation en 2020 et 2021. Conçu comme un véritable outil pratique, il aide à l'identification au quotidien de « zones grises » ou de cas complexes, et à leur résolution. Fin 2021, le guide de la laïcité a aussi été mis à jour afin de prendre en compte les dernières évolutions législatives.

En 2021, la gouvernance a également été renforcée dans plusieurs domaines :

- l'élargissement du champ d'intervention de la délégation générale à l'éthique, qui couvre désormais le respect de la laïcité, la lutte contre le harcèlement et les discriminations, la promotion de la diversité et de la féminisation ainsi que la conformité;
- la mise en place d'une mission de facilitation et de médiation interne et le rattachement de la plateforme d'appui et de conseil et de la référente Groupe pour l'égalité entre les femmes et les hommes.

Cet ensemble, qui gagne en cohérence et en visibilité avec la nomination d'un nouveau délégué général, assure le pilotage et la gestion du risque éthique pour le Groupe.

La délégation générale à l'éthique et à la conformité assure le secrétariat du Cersec, dont la mission est d'approuver et d'impulser la politique du groupe RATP dans les domaines de l'éthique et de la RSE. Il est présidé par la présidente-directrice générale. La personnalité extérieure siégeant au Cersec a été renouvelée en octobre 2021. Il s'agit désormais de Me Renaud Jaune, avocat au sein du cabinet Baker McKenzie, ancien sous-directeur chargé du conseil aux entreprises à l'AFA.

Par ailleurs, la ligne d'alerte « éthique-conformité » est gérée par le DGEC conformément aux obligations légales en vigueur, notamment celles protégeant la protection de la confidentialité des lanceurs d'alerte. Un comité ad hoc (composé des directions chargées de l'audit et des affaires juridiques) est réuni en tant que de besoin pour évoquer les alertes les plus sensibles.

En lien avec la DGARC, un « diagnostic terrain » sur le référentiel éthique a été lancé à la fin de l'année 2021. Réalisé au début de l'année 2022, il a vocation à informer et à alimenter en réflexion les instances dirigeantes à partir d'entretiens de différents niveaux et d'expériences terrain.

Enfin, le groupe RATP s'est engagé de manière volontaire à développer un plan de vigilance pour l'exercice 2021. Il sera présenté au début de l'année 2022.

3.2 – Les risques opérationnels

3.2.1 – Accident ferroviaire

Description

Compte tenu de ses activités, ce risque pouvant conduire à des accidents collectifs ou individuels, tels qu'une collision de train, un déraillement, un incendie, un entraînement de voyageur par un train, une chute de voyageur sur les voies, est identifié comme un risque majeur pour le groupe RATP.

Ce risque est traité dans l'entreprise par chaque département, pour les parties spécifiques qui le concernent. De manière transversale, différents facteurs de risque font l'objet d'une vigilance permanente et d'une mise sous contrôle :

- le vieillissement des infrastructures et des équipements pouvant avoir pour origine des renouvellements tardifs ou un mauvais calibrage des priorités d'investissement;
- la non-maîtrise des interfaces critiques de sécurité (entre les matériels roulants et les infrastructures : rail/roue, captage du courant de traction, gabarit);
- un défaut de sécurité dans le cadre du développement des lignes ou de leur modernisation, avec notamment l'intégration dans l'existant de nouveaux équipements en interface;
- un défaut de pilotage ou de management de la sécurité ferroviaire.

La sécurité ferroviaire est un sujet primordial et une préoccupation quotidienne pour le Groupe compte tenu des potentiels impacts humains et financiers d'un accident. L'exposition nette à ce risque est néanmoins considérée comme faible, compte tenu de toutes les barrières internes en place, qui atténuent ce risque.

Gestion des risques

Pour maintenir et améliorer le niveau de sécurité de nos réseaux, le groupe RATP déploie sur toute la chaîne managériale différents fondamentaux en matière de prévention, de détection des risques et de traitement de l'accidentologie.

Toutes les entités du Groupe mettent en œuvre une politique de maîtrise des risques qui s'articule autour des grands principes suivants :

- la défense en profondeur, qui, après l'identification des dangers et l'évaluation des risques, consiste à mettre en place des dispositifs de prévention et de protection, en maintenant leur efficacité et en les adaptant aux évolutions;
- la définition des exigences en matière de sécurité ferroviaire;
- la réalisation systématique d'une analyse méthodologique pour tout dysfonctionnement observé ainsi que pour toute vulnérabilité constatée, relative aux facteurs organisationnels et humains ayant conduit ou pouvant conduire à une remise en cause de la sécurité ferroviaire;
- la capitalisation et le partage du REX au sein du Groupe;
- la promotion et le développement au sein du Groupe d'une culture de sécurité ferroviaire, en s'appuyant sur des connaissances nouvelles tant en matières techniques et méthodologiques qu'en matière de sciences humaines et sociales.

Ces principes constituent le socle de la sécurité ferroviaire du groupe RATP grâce à une démarche volontariste de prévention des accidents, avec notamment la mise en œuvre et le suivi de précurseurs ainsi que des actions de sensibilisation et de communication autour de la prévention des risques.

Pour mettre en œuvre ces fondamentaux, le groupe RATP développe à destination des collaborateurs un dispositif permanent de gestion des compétences s'appuyant sur un dispositif de formation permettant le maintien et le développement des compétences des collaborateurs ainsi qu'une implication forte du management local dans toutes les dimensions de la gestion managériale.

Enfin, la recherche de l'amélioration par l'innovation est une composante croissante de l'action du groupe RATP en matière de sécurité ferroviaire, qu'il s'agisse d'aide à la conduite, d'outils favorisant la sécurité ou bien de la surveillance et du contrôle des organes de sécurité.

Le détail des politiques et résultats pour ces risques est consultable dans la DPEF.

3.2.2 – Accident routier

Description

La sécurité routière est un marqueur important pour le groupe RATP, qui exploite des réseaux en Île-de-France, en France et à l'étranger. En Île-de-France, par exemple, les enjeux liés à la sécurité routière sont essentiels au regard du grand nombre de conducteurs (16000) et du parc de plus de 4700 bus qui sillonnent quotidiennement le réseau urbain dense.

Cette activité de transport de voyageurs porte différents facteurs de risque concernant :

- le respect des exigences réglementaires, en ce qui concerne tant la réglementation liée au transport de voyageurs, notamment en matière de conditions de travail, le Code de la route que les référentiels de contrôle technique des véhicules;
- les conditions de circulation, notamment en zone dense, avec une forte progression de l'utilisation du vélo (+25 %) et un fort accroissement de l'utilisation des engins de déplacement personnel (trottinette, gyropodes...);
- le pilotage et le management de la sécurité routière.

Gestion des risques

En Île-de-France comme sur les réseaux exploités en France et à l'international, le dispositif de mise sous contrôle déployé a contribué à l'amélioration observée depuis 2017 sur la tendance des accidents du réseau bus (le détail des politiques et résultats pour ce risque est consultable dans la DPEF).

Il repose sur différentes composantes :

- le renforcement du management opérationnel et de son appropriation des processus et des résultats relatifs à l'accident routier;
- un référentiel de contrôle interne axé sur les processus d'application des réglementations, de suivi des conducteurs et de traitement de l'accidentologie;
- la conduite d'analyses sur le facteur humain fondées sur la prévention;
- la diffusion et la promotion des bonnes pratiques;
- l'analyse des zones accidentogènes;
- la maîtrise des coûts liés aux accidents routiers;
- la recherche d'améliorations par l'innovation;
- le déploiement de démarches de sensibilisation du grand public.

Afin de renforcer la maîtrise du risque routier, l'approche retenue est de développer l'implémentation d'un système de management dédié qui doit permettre d'améliorer l'ensemble des résultats liés à la sécurité routière. Ce dispositif a conduit à l'obtention de la certification ISO 39001 par l'Afnor du département RDS – réseau de surface (intégrant les activités liées à l'exploitation et à la maintenance

des réseaux de bus et trams) pour le transport de personnes du réseau de surface de l'Epic. Dans le cadre de cette démarche d'amélioration continue, RDS a planifié la mise en œuvre d'un tableau de bord de suivi des précurseurs de danger, humain ou matériel pour suivre notamment des éléments liés aux permis de conduire des collaborateurs et à leurs habilitations professionnelles.

3.2.3 – Accident ERP

Description

Accueillant chaque jour plusieurs millions de voyageurs, le groupe RATP se doit de garantir leur sécurité dans ses espaces, stations et gares mais aussi la sécurité de son personnel et des différents prestataires présents. Cette activité expose le Groupe au risque d'accident dans un ERP.

Sous le vocable d'accident ERP, le groupe RATP vise plusieurs situations :

- les accidents liés aux équipements présents dans les gares et stations;
- les accidents liés à une dégradation de l'ERP;
- les accidents liés à la fréquentation des espaces, que ce soit en situation nominale ou exceptionnelle, cette dernière pouvant être prévue ou non;
- les accidents liés à l'humain, tels que les chutes, qui ne sont pas spécifiquement liés à la qualité de l'ERP.

Gestion des risques

Afin de prévenir la réalisation du risque, et d'être le plus réactif possible en cas de survenance, le Groupe s'appuie tout d'abord sur la gestion de la maintenance préventive de ses espaces et équipements et la présence quotidienne de ses collaborateurs au sein du réseau, qui, par leurs missions et leurs formations, assurent tous les jours la sécurité des biens et des personnes. À titre illustratif, sur le réseau ferré parisien, 5 300 agents de station et de gare se relaient pour assurer une présence quotidienne auprès des voyageurs pendant toute la durée du service. La gestion des lieux effectuée également par ces agents permet de s'assurer du bon fonctionnement des équipements, de l'état nominal des lieux et de la prise en compte des désordres constatés, par le passage de dépêches aux services concernés ainsi que l'éventuelle mise en sécurité de ces équipements ou lieux. Cette présence est complétée par les bornes d'appel, qui permettent, entre autres, de signaler tout incident ou accident pour une prise en charge aussi rapide que possible par les équipes. La signalétique de cet équipement a d'ailleurs été revue fin 2020 pour être plus visible et plus compréhensible des clients.

Pour compléter cette organisation, le réseau ferré s'appuie aussi sur sa capacité à rassembler rapidement différentes forces vives afin de faire face à des incidents exceptionnels nécessitant accueil, prise en charge, information, orientation des voyageurs et gestion des flux voyageurs. Dans ces situations particulières, des agents en provenance de différentes lignes contributrices, du département SUR, du corps de contrôle mais aussi des collaborateurs issus du reste de l'entreprise (*helpers*) peuvent ainsi être déployés sur un lieu donné, en une heure environ. En novembre 2021, un outil d'aide à la gestion des *helpers* a été mis en place, pouvant ainsi, dans un délai court, optimiser le déploiement des agents RATP de tous horizons.

Par ailleurs, le Groupe s'attache à prévenir et anticiper les difficultés qui pourraient survenir du fait de l'établissement lui-même. Ainsi, une attention particulière est portée à la coordination des différentes organisations afin de prévenir les accidents, notamment ceux liés à la maintenance et aux travaux. Cela conduit

notamment à une planification claire et partagée des actes de maintenance et des travaux et à la mise en œuvre de comités techniques.

3.2.4 – Disponibilité des infrastructures

Description

La disponibilité des infrastructures/actifs du GI des réseaux ferrés métro et RER (tunnels, ponts, voies ferrées, appareils de voie, signalisation, caténaires, distribution de l'énergie électrique, etc.) est essentielle au groupe RATP pour assurer sa mission quotidienne de transport de voyageurs. Cette disponibilité peut être menacée de manière ponctuelle ou récurrente par des risques d'origine :

- interne : défaut de maintenance, travaux sur le réseau, incohérence au niveau des systèmes de transport ou encore atteinte des infrastructures par le matériel roulant, par exemple;
- externe : événements climatiques, comme le risque inondation et le risque canicule, pouvant avoir un impact sur la sécurité et la disponibilité des infrastructures (cf. risque impacts climatiques) ou encore dégradation des infrastructures dans le cadre de travaux réalisés par des tiers externes, en dehors du réseau RATP.

L'indisponibilité des infrastructures peut avoir notamment un impact significatif sur la capacité de l'entreprise à maintenir le service attendu par les voyageurs et son autorité de tutelle, Île-de-France Mobilités, ce qui entraînerait des pénalités financières et des conséquences négatives sur l'image du Groupe et la satisfaction des clients.

Gestion des risques

RATP Infrastructures, créé le 1^{er} janvier 2020, porte la responsabilité de la gestion des infrastructures et notamment l'aménagement, l'entretien et le renouvellement des infrastructures. À ce titre, RATP Infrastructures garantit dans la durée le maintien des conditions de sécurité, d'interopérabilité et de continuité du service public, mettant ainsi la disponibilité des infrastructures et la gestion des actifs associés au cœur des enjeux.

L'ensemble des activités de gestion opérationnelle des actifs et de gestion de projets et ingénierie sont cartographiées sous forme de processus. Ainsi, les processus définis et mis en œuvre font l'objet d'une gouvernance *ad hoc*, garantissant aux pilotes le niveau de responsabilité adapté aux enjeux et nécessaire à la mise sous contrôle des risques associés au processus.

Le management des risques fait de surcroît l'objet d'un processus dédié (intégrant le risque, le contrôle interne et l'audit) mais également d'une déclinaison au sein du pilotage de chaque processus du département.

La robustesse de cette démarche est attestée par la certification de RATP Infrastructures, depuis septembre 2020, sur les périmètres ISO 9001, ISO 14001 et ISO 45001, renouvelée en octobre 2021. Une démarche de certification ISO 55000 est par ailleurs en cours, ayant pour objectif de certifier le système de management des actifs du GI.

Par ailleurs, les dispositifs de maîtrise des risques sont régulièrement analysés à travers le suivi d'indicateurs et le système de pilotage de la qualité de service. Ce système repose sur :

- une instance de suivi des incidents impactant la disponibilité;
- une instance mensuelle de suivi des plans d'action de traitement des incidents majeurs;

- une instance trimestrielle d'évaluation de l'efficacité des plans d'action et de décision/arbitrage/capitalisation des plans d'action.

L'ensemble de ces dispositifs (définition des rôles et responsabilité, instances, documentation, etc.) permet un suivi régulier des risques, mais également la mise en œuvre des barrières nécessaires à leur mise sous contrôle afin de garantir la disponibilité des infrastructures/actifs du GI.

3.2.5 – Incendie

Description

La sécurité incendie et les conditions d'évacuation du public et du personnel sont une préoccupation majeure de la RATP, aussi bien pour l'exploitation que pour la maintenance des systèmes de transport, des ERP, des espaces, mais aussi des sites industriels ou tertiaires, des sites et des systèmes de transport dont l'Epic RATP est GI, bâtisseur ou exploitant.

Un incendie peut en effet avoir des conséquences lourdes sur les plans humain, matériel, économique et environnemental. Ces conséquences peuvent s'avérer encore plus dramatiques dans des enceintes souterraines : pertes humaines, destruction d'infrastructures et de systèmes de transport.

L'incendie survenu le 10 août 1903 à la station de métro de Couronnes a causé la mort de 84 personnes et a conduit la RATP à définir très tôt dans son histoire une politique ambitieuse et régulièrement mise à jour de maîtrise du risque incendie qui se décline notamment en actions permanentes à tous les niveaux du Groupe.

Gestion des risques

La démarche de maîtrise du risque incendie mise en place par la RATP s'articule autour de quatre axes fondamentaux :

- la prévention, visant à éviter l'éclosion de l'incendie via des dispositions constructives adaptées et des actions de sensibilisation et de formation;
- l'atténuation, visant à limiter la propagation d'un incendie, notamment dans les établissements et bâtiments;
- l'évacuation rapide et en bon ordre de la totalité des occupants lorsque nécessaire;
- l'intervention des services de secours en assurant notamment la mise à disposition de moyens de secours et de lutte contre l'incendie.

Pour décliner cette politique, la RATP s'appuie sur quelques principes clés :

- le suivi partagé des sujets clés liés à la sécurité incendie et relatifs à l'amélioration des processus d'exploitation, de maintenance et d'ingénierie, au travers notamment d'une commission technique de sécurité incendie réunissant régulièrement les différents départements de l'entreprise;
- la mise en place d'échanges réguliers et d'une coordination rapprochée avec les autorités locales compétentes et/ou les services de secours, par exemple la BSPP;
- la professionnalisation des acteurs au travers notamment d'actions de formation et d'information permettant de garantir la pérennité des compétences de sécurité incendie et de développer une culture de sécurité incendie;
- le respect des exigences réglementaires et normatives tout au long de la conception, de la réalisation ainsi qu'au cours du cycle de vie des systèmes;
- l'obligation pour tous les projets intervenant sur des systèmes de transport public guidés dans des infrastructures et établissements existants d'être conçus, réalisés et, le cas échéant,

modifiés de telle sorte que le niveau global de sécurité soit au moins équivalent au niveau de sécurité existant, compte tenu de l'évolution des règles de l'art, ou à celui résultant de la mise en œuvre des systèmes ou sous-systèmes assurant des services ou fonctions comparables, compte tenu du REX les concernant;

- des référentiels de contrôle et de maîtrise de l'activité déclinés aux différents niveaux de l'entreprise;
- une recherche de l'amélioration par l'innovation en ayant une démarche proactive.

Des principes de gouvernance sécurité incendie ont été validés à l'échelle de l'Epic en 2021. Ils sont en cours de déclinaison au travers d'instructions générales ou d'instructions de sécurité incendie visant à approfondir la formalisation de la politique du GI RATP Infrastructures en termes de sécurité incendie.

3.2.6 – Information voyageurs

Description

La satisfaction des voyageurs et l'amélioration de l'expérience clients sont au cœur des préoccupations de la RATP. C'est pourquoi le Groupe a pour ambition d'assurer la sérénité des voyageurs à chaque étape de leur déplacement et en toutes situations. L'un des facteurs majeurs de satisfaction des voyageurs est l'accès à une information fiable, réactive, complète, pertinente et cohérente sur l'offre de transport et l'état du réseau, que ce soit en amont ou pendant leur trajet.

En situation nominale et, plus encore, en situation perturbée, que la perturbation soit prévue (exemples : travaux, fermeture anticipée de station) ou imprévue (exemples : incident d'exploitation, événement externe), la RATP veut accompagner ses clients avec des informations pertinentes et cohérentes sur l'ensemble des canaux permettant au voyageur d'agir pour assurer sa sécurité et adapter son trajet.

L'ouverture à la concurrence des transports en Île-de-France pousse le groupe RATP à innover pour proposer des services différenciants dans ses réponses aux appels d'offres. L'information voyageurs constitue un levier important : de nouveaux services sont créés, à l'image des nouveaux écrans de quai du RER, plus ergonomiques, plus clairs, et de l'application Bonjour RATP (opérée par RATP Smart Systems), pour faciliter la vie des clients au quotidien en les accompagnant dans leurs déplacements mais aussi dans leurs activités en lien avec la ville.

Le nouveau contrat pluriannuel avec Île-de-France Mobilités introduit un mécanisme de bonus-malus plus exigeant avec un point d'équilibre neutre : pas de bonus ou de malus structurel. La RATP et Île-de-France Mobilités se sont accordées sur une augmentation du budget global de ce mécanisme d'incitation financière, qui représente une enveloppe maximale de 100 millions d'euros, contre 25 millions d'euros dans le contrat précédent, ainsi que sur une meilleure prise en compte de la perception des clients (25 millions d'euros de bonus liés à l'enquête de satisfaction des clients, contre 2,5 millions d'euros dans le contrat précédent).

Gestion des risques

La mobilisation et l'engagement de l'entreprise en faveur de l'information voyageurs se traduisent par une gouvernance modernisée et par de nombreux projets et mesures.

L'entreprise a lancé un programme stratégique de transformation sur l'ensemble des activités contribuant à l'information voyageurs. La nomination en 2018 d'un directeur de programme a créé une forte dynamique de mobilisation transversale de l'ensemble des

compétences et acteurs de l'entreprise. Leur objectif est d'amener l'information voyageurs de la RATP aux meilleurs standards du marché.

Ce programme met en œuvre plusieurs chantiers de transformation techniques, organisationnels ou multicomposants, déployés transversalement sur l'entreprise. Ses actions portent sur le développement des compétences, l'optimisation des processus et la création de nouveaux outils et services.

Pour améliorer la performance de l'information voyageurs de façon continue et pérenne, les processus de l'information voyageurs font l'objet d'une démarche spécifique d'excellence opérationnelle. Pour s'assurer de la justesse des actions mises en œuvre en faveur de l'expérience clients, la RATP a développé un baromètre expérience clients sur lequel elle s'appuie pour mesurer les résultats obtenus. Une quinzaine d'indicateurs de ce baromètre sont spécifiquement dédiés à l'information voyageurs. Ils visent à mieux appréhender la perception client de façon globale et permettent des diagnostics plus fins pour adapter les plans d'action.

Enfin, la mobilisation se traduit également par un engagement financier. En effet, en 2019, 1,73 milliard d'euros ont été investis en Île-de-France pour la modernisation du réseau et une partie de ce budget a été consacrée à l'information voyageurs.

3.2.7 – Management de grands projets

Description

Le groupe RATP conduit une grande variété de projets : infrastructures et bâtiments, équipements et systèmes industriels, matériels roulants, SI, développement de produits, etc.

Au vu du montant des investissements engagés chaque année (plus de deux milliards d'euros prévus en 2021), la réussite de ces projets représente un enjeu stratégique pour l'entreprise. Au-delà des engagements vis-à-vis d'Île-de-France Mobilités, toute non-conformité du projet, qu'il s'agisse d'un manque fonctionnel, d'une livraison tardive, d'un dépassement de budget ou d'une augmentation des coûts d'exploitation et de maintenance, affecte donc la rentabilité de l'investissement et porte atteinte à l'image de l'entreprise.

Le management des grands projets porte différents facteurs de risque dont l'exposition a été aggravée avec la crise sanitaire du Covid-19 :

- l'identification et l'expression des besoins;
- la maîtrise des interfaces internes et externes tout au long du projet;
- l'appréciation du niveau de complexité du projet et l'adéquation des ressources (internes et externes).

À titre d'exemple, l'extension récente de la ligne 14 au nord à Mairie de Saint-Ouen et le projet d'extension de la ligne au sud à l'aéroport d'Orly illustrent les projets les plus emblématiques actuels. Ils suscitent de fortes attentes de la part d'Île-de-France Mobilités, de l'ensemble des financeurs et des territoires desservis ainsi qu'à l'échelle de la région Île-de-France, étant donné l'importance majeure de ces nouvelles infrastructures. Le prolongement au nord a permis de décharger la ligne 13, qui est l'une des lignes les plus fréquentées du réseau parisien. Par son prolongement au sud dans l'objectif des Jeux olympiques de 2024, la future ligne 14 constituera l'épine dorsale du nouveau réseau du Grand Paris Express. Malgré les impacts de la crise du Covid-19 sur les travaux, la RATP a réussi la mise en service du prolongement nord de la ligne 14 en décembre 2020. Les mises en service du prolongement de la ligne 4 à Bagneux et de son automatisations, ou du prolongement de la ligne 12 à Aubervilliers au premier semestre 2022

témoigneront également du savoir-faire du groupe RATP dans la conduite de grands projets.

La maîtrise des risques de ces projets, au regard de leurs enjeux, de leur taille et de leur complexité, est une illustration de l'exigence du groupe RATP dans l'exercice du management de projet.

Gestion des risques

La création d'une structure de référence en 2021 (le pôle projets, technique et industriel), disposant d'une compétence transversale au groupe RATP, vise à sécuriser encore la capacité de l'entreprise à tenir ses engagements sur les grands projets vis-à-vis des financeurs.

Le groupe RATP conduit ses projets d'investissement en parfaite observation des dispositions de la norme ISO 10006 « Lignes directrices pour le management de la qualité dans les projets » tout en adaptant les modalités pour tenir compte de ses propres spécificités.

Les projets d'investissement suivent tous une même méthode, dite « méthode de conduite de projet de la RATP », qui s'impose à tous les acteurs. Cela permet l'emploi d'un même vocabulaire, des mêmes documents et des mêmes procédures. Toutefois, ces règles sont adaptées et complétées lorsque les ouvrages produits – ou certains de leurs composants – appartiennent à certaines catégories bien définies.

Le corpus réglementaire à disposition des chefs de projet est établi et abondant. Des formations sont dispensées depuis plusieurs années dans un cycle de formations cohérentes.

Récemment, la gouvernance des projets a été clarifiée avec la mobilisation des parties prenantes au bon niveau en fonction des enjeux des projets (logique de seuils et de portefeuille).

Un suivi d'avancement des jalons est en place avec un regard particulier sur les grands projets par le Comex et la présidente-directrice générale trimestriellement.

Par ailleurs, depuis 2016, un référentiel de contrôle interne s'est structuré au niveau des processus projet.

3.3 – Les risques RH/sociaux

3.3.1 – Risques professionnels

Description

Enjeux de performance et de confiance entre le groupe RATP, ses collaborateurs, ses partenaires sociaux et externes, la prévention des risques professionnels et la santé des salariés sont au cœur des préoccupations et actions quotidiennes du Groupe.

Compte tenu des activités de l'entreprise et des évolutions majeures du Groupe, les facteurs de risque les plus prégnants sont :

- l'agression des salariés par un tiers, du fait d'une part importante d'activité au contact de la clientèle et d'une desserte de toutes les zones du territoire, y compris les zones dites « sensibles » ;
- la sécurité des chantiers lors des travaux de modernisation des infrastructures et espaces, dans le cadre d'une augmentation significative du nombre de chantiers avec le renouvellement et l'extension du réseau de transports en commun en Île-de-France ;
- l'accompagnement des collaborateurs au changement à l'occasion de l'évolution des métiers et de la transformation du Groupe.

Le principal impact redouté par le Groupe est l'atteinte à l'intégrité physique d'un salarié ou d'un sous-traitant, plus du tiers des accidents du travail étant liés au risque agression.

Gestion des risques

Le groupe RATP s'est doté d'une politique santé et sécurité au travail qui s'inscrit dans la politique ressources humaines Groupe et a pour vocation de contribuer à l'amélioration pérenne d'un cadre de travail stimulant et sûr pour l'ensemble de ses collaborateurs. Des objectifs et un programme d'actions ambitieux ont été fixés en 2016 (cf. DPEF). Une feuille de route pluriannuelle dédiée à la prévention et à la réduction du risque agression est en cours de déploiement avec les départements opérationnels les plus impactés.

La conduite de la démarche santé et sécurité au travail, et donc de la mise sous contrôle des risques professionnels, repose sur :

- une organisation impliquant chaque niveau de responsabilité de l'entreprise, avec une animation et le déploiement de standards de prévention en transversal par l'unité prévention santé au travail rattachée à la direction des ressources humaines Groupe, complétés par une animation en local au sein des directions opérationnelles par les missions prévention des risques professionnels (PRPS) au regard de leurs résultats de performance ;
- un travail en pluridisciplinarité avec les acteurs métier de la prévention (médecine du travail, ergonomes, préventeurs, service social, psychologues du travail...) en soutien de la ligne managériale qui œuvre quotidiennement à l'amélioration des conditions de travail de leurs salariés.

Le renforcement d'une culture sécurité (formations métiers adaptées, rappels périodiques des règles de sécurité, partage des REX, modification de l'organisation métier, etc.) et la mise en œuvre des moyens de surveillance pertinents (contrôle interne, visites managériales, inspections de chantier, audits internes, etc.) constituent la base des actions.

Le contrôle interne est notamment déployé dès que nécessaire pour avoir l'assurance de la bonne mise en œuvre des dispositions en matière de prévention des risques professionnels et améliorer ces dispositions le cas échéant. Quatre dispositifs sont actuellement renforcés : la prise en charge managériale des collaborateurs post-accident de travail, l'analyse des risques de coactivité dans le cadre de l'intervention d'entreprises extérieures, la bonne conduite des chantiers via les inspections de chantier, ainsi que la mise en œuvre des mesures de prévention et de protection face au Covid-19.

Le détail des politiques et résultats pour ces risques est consultable dans la DPEF.



3.4 – Les risques environnement/sanitaires

3.4.1 – Pandémie

Description

En tant que transporteur public contribuant au déplacement quotidien des personnes et donc au bon fonctionnement de l'économie des villes et régions dans lesquelles il opère, le groupe RATP se doit de conforter son organisation, même en situation de crise sanitaire, pour permettre la continuité de service tout en garantissant le niveau requis de protection de ses salariés et voyageurs.

Dans le contexte de crise sanitaire que traverse le pays depuis deux ans, le risque pandémie a été identifié parmi les facteurs de risque auxquels l'entreprise est particulièrement exposée. Cette exposition se traduit principalement par de forts enjeux financiers, liés notamment aux pertes de recettes, aux surcoûts liés aux dispositifs de protection sanitaire et aux impacts de la crise sur la situation financière des autorités organisatrices. Le risque sanitaire est également porteur d'enjeux opérationnels, liés notamment à son impact sur l'absentéisme des salariés et à l'application des directives gouvernementales pour limiter les impacts de la pandémie : adaptations rapides et fréquentes de l'offre de transport, mesures visant au maintien de la distanciation physique et au respect des gestes barrières, mesures de protection des salariés et des clients par le nettoyage renforcé et la désinfection des matériels roulants et des espaces, mise à disposition de masques et de gel hydroalcoolique.

En raison de la nature de ses activités et au regard des évolutions de la situation sanitaire, l'entreprise a dû adapter en permanence son organisation avec plusieurs objectifs :

- pour les activités opérationnelles, assurer la sécurité et la protection de la santé des employés sur le lieu de travail;
- pour les activités administratives/de soutien, alterner entre le télétravail massif et un retour progressif sur le lieu de travail.

Gestion des risques

Dans la lignée du plan de continuité d'activité (PCA) mis en place depuis 2012, le groupe RATP s'attache à renforcer sa stratégie d'action pour garantir sa capacité à assurer ses missions essentielles en période de crise sanitaire.

Plusieurs axes de mise sous contrôle sont déployés et adaptés au regard de l'évolution de la crise sanitaire :

- un **axe gouvernance**, avec le déclenchement de cellules de pilotage et de suivi de crise interconnectées à plusieurs niveaux de l'entreprise (cellule de crise stratégique et cellule opérationnelle de veille sanitaire). Ces cellules assurent quotidiennement la veille sanitaire, réglementaire et technologique, la consolidation des remontées des incidents et points d'alerte, analysent les indicateurs clés et ajustent la stratégie pour satisfaire aux exigences nationales de service public;
- un **axe maîtrise opérationnelle**, avec la réévaluation périodique des risques métier au regard des nouvelles conditions de travail induites par la crise sanitaire. Des dispositifs de contrôle interne sont construits et déployés afin de conforter l'analyse des risques professionnels et de vérifier la bonne mise en œuvre des moyens de protection sanitaire et de prévention des risques, tant par les salariés que par les prestataires;
- un **axe animation**, via le déploiement de dispositifs de formation, de sensibilisation et de communication à destination des salariés, de la ligne managériale et des prestataires afin d'acquiescer et d'appliquer les réflexes requis de protection et de prévention;

- un **axe évaluation**, au travers d'audits internes et externes et de la conduite de REX, afin d'identifier et de traiter les points d'amélioration.

Au regard des REX sur sa gestion de la crise sanitaire du Covid-19, le groupe RATP va poursuivre en 2022 la mise à jour et la communication de son plan de continuité pandémie, la formation des principaux acteurs à la gestion de crise et l'organisation d'exercices de préparation à la gestion d'une crise pandémique.

3.4.2 – Impacts climatiques

Description

Compte tenu de son activité, le groupe RATP est exposé de manière significative aux catastrophes naturelles (crue, inondation locale de cours d'eau ou par ruissellement suite à des pluies intenses, vent violent lors de tempête, sécheresse, gel/neige, etc.), aux impacts du dérèglement climatique (augmentation des épisodes de pluies diluviennes et canicule) et à des aléas naturels extrêmes hors Île-de-France (typhon, séisme, etc.). Les conséquences de ces événements peuvent aller jusqu'à l'accident ferroviaire, la destruction ou l'indisponibilité prolongée d'infrastructures, ou encore la perte d'un poste de commandement stratégique.

En Île-de-France, les fortes chaleurs vécues en 2019 mais aussi le déraillement en 2018 sur la ligne B du RER, suite à un glissement de terrain consécutif à des pluies d'une intensité exceptionnelle, ont mis en évidence le fait que les effets du changement climatique se font d'ores et déjà sentir et peuvent avoir des conséquences importantes sur la disponibilité des infrastructures de transport ferroviaire.

Dans le cas le plus extrême d'une crue centennale de la Seine (risque naturel majeur sur l'Île-de-France), cela impacterait directement et indirectement près de 5 millions de citoyens et de nombreuses entreprises en Île-de-France, avec des impacts économiques, humains et sociaux majeurs.

Sur les trois dernières années, aucun événement climatique n'a généré d'impact financier significatif pour le groupe RATP (dommages directs et pertes d'exploitation). Le sinistre le plus important identifié est l'effondrement d'un talus à Courcelles-sur-Yvette en juin 2018 (cité ci-dessus), évalué à un peu plus de 3 millions d'euros en dommages directs (déblais, reconstruction du talus, réparation de la voirie, mise en place de bus de substitution...) et pertes de recettes (remboursement à 50% des usagers du passe Navigo impactés par le sinistre).

Gestion des risques

En première approche, la mise sous contrôle des risques liés au changement climatique repose sur :

- des règles de conception assurant la résilience des infrastructures et systèmes vis-à-vis de l'évolution des conditions climatiques;
- des programmes de maintenance préventive, améliorative et patrimoniale;
- les dispositifs de surveillance des événements météorologiques et de l'état des infrastructures;
 - une mise en œuvre de dispositifs adaptés et proportionnés dans les zones de vulnérabilité identifiées et des mesures spécifiques :
 - en période hivernale, pour affronter d'éventuelles chutes de neige en Île-de-France et pour prévenir les accidents de personnes sur et aux abords des sites sous la responsabilité de la RATP (consignes de site),

- en période de canicule, pour améliorer le confort des voyageurs mais aussi pour renforcer la surveillance de la voie ferrée et de certaines infrastructures sensibles;
- un processus s'appuyant sur une organisation, précisant les rôles et responsabilités d'acteurs spécifiques à la maîtrise du risque inondation au sein de l'entreprise, et permettant d'identifier les zones de vulnérabilité potentielle de notre réseau face aux événements redoutés :
 - un plan de prévention du risque inondation (PPRI) associé à un PCA en cas de crue de la Seine ou de la Marne,
 - une cellule PPRI existe au sein de RATP Infrastructures pour assurer la coordination du plan de protection contre le risque inondation. Les REX des crues récentes ont permis de confirmer l'adéquation de l'organisation mise en place et de poursuivre l'optimisation des mesures de protection envisagées,
 - un suivi continu du niveau de la Seine et de la Marne est réalisé via l'outil Vigicrues et permet de déclencher en amont les postures adaptées pour maîtriser le risque,
 - des dispositifs de formation interne au PPRI et des exercices annuels sont organisés régulièrement,
 - des échanges coordonnés par la préfecture de police ainsi que des opérateurs de réseaux, en France et à l'international, sont organisés régulièrement, permettant d'identifier des innovations pouvant potentiellement être déployées sur nos réseaux.

En complément, le groupe RATP a lancé depuis 2019 un plan de prévention contre les impacts du changement climatique visant à renforcer progressivement la résilience de ses réseaux de transport et à limiter les impacts d'épisodes climatiques extrêmes sur l'exploitation de nos réseaux.

3.5 – Les risques financiers

3.5.1 – Robustesse du *business model*

Description

La loi ORTF de 2009 prévoit une mise en concurrence progressive des réseaux franciliens exploités par la RATP. La première échéance est le réseau des bus parisiens en 2025, puis le réseau tramway en 2030, et enfin les réseaux métro et RER en 2040. Cela va donc entraîner des modifications importantes dans l'environnement des transports en Île-de-France et dans les relations de la RATP avec l'autorité organisatrice.

L'ouverture à la concurrence en 2025 concernera potentiellement 18 000 salariés de la RATP sur 44 000 avec des transferts d'effectifs vers de nouveaux opérateurs, pour ce qui concerne tant les personnels opérationnels que ceux des fonctions support, avec des impacts financiers ou sociaux potentiels. La reprise des autobus et dépôts d'autobus par Île-de-France Mobilités à leur valeur nette comptable en 2025 générera un flux de trésorerie important qui aura un effet positif sur la dette nette de la société. L'impact sur le compte de résultat de l'ouverture à la concurrence de l'exploitation des réseaux de bus parisiens est difficile à prévoir à ce stade, car il dépendra de l'issue des appels d'offres, de l'intensité de la concurrence sur le marché, de la part de marché finalement captée par le groupe RATP, de la capacité de la RATP à transférer les personnels directs et indirects contribuant à l'activité bus vers les futurs exploitants, et des coûts de transition et de démutualisation liés à la sortie de l'activité bus du périmètre de l'Epic RATP.

De plus, en vertu de la LOM, les activités de GI et d'opérateur de sûreté, exercées en monopole par la RATP, sont désormais régulées

par une autorité indépendante, l'ART, qui vient contrôler la séparation comptable de ces activités et leurs principes et modalités de tarification.

Par ailleurs, la pandémie de Covid-19 a eu un impact à long terme sur les fondamentaux économiques du transport public, la demande de mobilité et les attentes des passagers.

Dans ce contexte, le groupe RATP doit renforcer et adapter son modèle économique, d'une part en réduisant et flexibilisant ses coûts de production et ses coûts de structure, et d'autre part en diversifiant son portefeuille d'activités, en développant ses activités en France et à l'étranger, dans le domaine du transport public, ou en proposant de nouveaux services complémentaires à ses activités historiques, notamment dans le domaine des services urbains et du digital.

Gestion des risques

Concernant la préparation de l'ouverture à la concurrence, dès 2016, un programme dédié a été lancé, de manière transverse au Groupe, afin de préparer cette échéance. L'équipe dédiée et multi-disciplinaire, qui regroupe plus d'une dizaine de spécialistes, a pour objectif d'identifier les grands enjeux découlant de la future mise en concurrence et de piloter la mise en œuvre des chantiers de transformation interne nécessaires pour les traiter. Cette équipe reporte régulièrement à la direction générale (PDG et Comex) afin de proposer pour arbitrage des feuilles de route en amont des échéances 2024, 2029 et 2039.

L'ensemble de ces chantiers et plans d'action, qui concernent toutes les composantes de l'entreprise et du Groupe (RDS, réseau ferré, GI, SUR, fonctions support, filiales), sont intégrés dans le plan de transformation Défis 2025, dont la mise en œuvre est suivie et pilotée étroitement par le Comex.

Pour améliorer sa compétitivité dans la perspective de l'ouverture à la concurrence du réseau bus, la RATP a lancé en 2018 un plan d'optimisation des fonctions support de l'Epic RATP dont l'objectif est de réduire leurs coûts d'au moins 17% d'ici à 2024 et d'améliorer la qualité du service rendu.

L'Epic RATP a également engagé une refonte de son modèle de pilotage de la performance. Son objectif est de préfigurer le fonctionnement futur des activités en concurrence et de donner aux managers opérationnels l'ensemble des leviers, moyens et outils nécessaires au pilotage de leur performance globale. Il s'agit de passer d'un pilotage économique centralisé et budgétaire, structuré autour de grands métiers transverses aux modes de transport, à une organisation plus décentralisée, structurée verticalement par business unit (par mode de transport et par unité opérationnelle), dont les managers seront globalement responsables des résultats devant l'autorité organisatrice.

Des *chief transformation officers* (CTO) ont été nommés dans plusieurs départements et directions de l'entreprise en vue de piloter les actions de transformation et de conduite du changement. C'est le cas en particulier au sein du GI et de l'opérateur de sûreté, où les CTO travaillent notamment sur la mise en place de leurs nouveaux modèles économiques, en lien avec l'ART et Île-de-France Mobilités.

Par ailleurs, l'entreprise a engagé une réflexion interne notamment à travers un exercice de scénarisation et de modélisation des trajectoires potentielles de la demande de mobilité et des recettes du transport public en Île-de-France, en tenant compte des impacts conjoncturels et structurels de la pandémie.

Depuis fin 2018, des plans stratégiques et de performance (PSP) sont construits et régulièrement mis à jour pour chacune des filiales du Groupe, afin de définir et valider leurs stratégies, et de prioriser l'allocation des ressources disponibles pour le développement du Groupe.

Le groupe RATP a poursuivi sa transformation en 2020 avec la création de deux nouvelles filiales :

- RATP Cap Île-de-France, qui deviendra progressivement le vecteur du Groupe pour répondre aux appels d'offres de transports urbains et périurbains en Île-de-France;
- RATP Solutions Ville, dont l'objectif est de diversifier, au-delà du transport public, les activités du groupe RATP en tant que partenaire des villes intelligentes et durables, en proposant des services urbains dans les domaines des télécoms, de l'énergie, de l'immobilier, de la logistique, de la gestion de l'espace urbain et des nouvelles mobilités.

3.5.2 – Liquidité

Description

Le risque de liquidité est le risque que la RATP n'ait pas accès à des fonds suffisants pour financer ses activités commerciales courantes, les investissements prévus par son contrat avec Île-de-France Mobilités, ceux nécessaires à son développement ou tout événement exceptionnel qui pourrait survenir.

Les marchés financiers peuvent être soumis à des périodes de volatilité et de manque de liquidité. Toute dégradation de la notation de la dette de la RATP pourrait augmenter le coût de refinancement de ses obligations existantes et avoir un impact négatif sur la capacité de la RATP à obtenir des financements. Si la RATP n'est pas en mesure d'accéder aux marchés des capitaux ou à d'autres sources de financement à des taux compétitifs pendant une période prolongée, son coût de financement peut augmenter et sa stratégie peut devoir être réévaluée. L'un ou l'autre de ces événements pourrait avoir un effet négatif important sur l'activité, la situation financière et les résultats de l'entreprise.

Gestion des risques

Le risque de liquidité est traité en maintenant un degré suffisant de diversification des sources de financement. La RATP diversifie ses sources de financement en accédant à divers marchés de dette. Le risque de liquidité est constamment couvert par une gestion proactive des besoins de liquidité et par l'accès à des sources de financement diversifiées, tant à long terme (programme EMTN de 7 milliards d'euros) qu'à court terme (programme NEU CP de 3 milliards d'euros).

3.5.3 – Crédit/contrepartie

Description

La RATP est exposée au risque de contrepartie dans la gestion quotidienne de ses flux de trésorerie et la gestion de sa dette à moyen et long terme. Le risque de contrepartie avec les établissements de crédit survient dans le cadre de ses placements de trésorerie et de la souscription d'instruments dérivés auprès de ses partenaires financiers à partir du moment où le débiteur refuse d'honorer tout ou partie de son engagement ou n'a pas les moyens financiers de faire face à ses obligations. La défaillance d'une contrepartie peut potentiellement entraîner des pertes de plusieurs millions d'euros.

Gestion des risques

La RATP gère ce risque en ne concluant des instruments d'investissement et des produits dérivés qu'avec des institutions financières ayant une notation de crédit et des limites fixées par les règles de gestion financière de l'entreprise. Pour couvrir le risque de contrepartie, la RATP peut être couverte par l'utilisation d'appels de marge avec ses contreparties financières dont la notation est inférieure au seuil défini par ses règles de gestion financière. En cas de forte volatilité des marchés, la RATP peut être amenée à mobiliser des liquidités. Au 31 décembre 2021, le montant global des garanties fournies aux contreparties des marchés financiers est inférieur à 100 millions d'euros.

4 – La fiabilité des données comptables et financières

4.1 – L'élaboration de l'information financière

4.1.1 – L'établissement 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. 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 couvre les besoins de la gestion économique et budgétaire des différentes entités de gestion du Groupe.

4.1.2 – La production des comptes sociaux

Un corps de doctrines et de règles

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 SI.

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.

Des contrôles réguliers

Les unités et fonctions support constituant les différents départements de l'entreprise 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 passe soit par un accès direct aux SI comptables pour y enregistrer des données (notamment les charges externes dans le cadre du flux achats et les produits dans le cadre du flux facturation), soit par un outil local se déversant dans le SI (comme pour la gestion des stocks, par exemple).

Au-delà des suivis réguliers par les équipes comptables, des révisions périodiques sont programmées afin de contrôler l'utilisation des SI et le respect des procédures mises en place.

Les équipes de la comptabilité ont pour mission de contrôler mensuellement les imputations comptables saisies ou déversées dans le système de gestion par les unités. Elles effectuent les éventuelles corrections et comptabilisent les différentes opérations qui ne sont pas déléguées aux unités.

Toutes les informations générant des flux comptables permettent l'élaboration par la comptabilité des documents de synthèse et d'assurer l'ensemble des tâches centralisées : tenue des comptabilités immobilisations, fournisseurs, clients, recettes, rapprochements bancaires et charges de personnel, contrôle de la qualité comptable, opérations de clôture, production des états financiers (bilan, compte de résultat, annexe, etc.).

La démarche concernant la formalisation et le renforcement des travaux de contrôle interne se poursuit. Cette démarche s'inscrit dans le dispositif de contrôle interne et *risk management* déployé de manière transversale au département contrôle de gestion et finance et au groupe RATP dans son ensemble par la DGARC.

Une logique d'arrêté mensuel

Il est procédé à un arrêté des comptes de façon mensuelle (à l'exception des mois de janvier et juillet), à l'occasion duquel les bureaux comptables établissent les états financiers après avoir procédé aux écritures de clôture, s'être assurés de la cohérence des variations des charges et des produits, et avoir justifié l'ensemble des comptes. Les résultats sont également analysés par les équipes du contrôle de gestion.

Des établissements comptablement séparés

Conformément à la loi relative au Grand Paris du 3 juin 2010, la LOM du 24 décembre 2019, et les règles de régulation précisées par l'ART, des bilans, des comptes de résultat et des annexes sont établis pour chacune des activités comptablement séparées d'OT, de GI, de gestionnaire d'infrastructure du Grand Paris (GIGP) et, à compter de 2021, d'opérateur SUR, et des autres activités (« Autres », regroupant les activités de siège et de holding). Les comptes de l'Epic sont le fruit d'une consolidation de ces différentes activités comptablement séparées.

Pour l'établissement des bilans dissociés comme des comptes de résultat 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 activités et, à ce titre, lui seraient comptablement imputés à l'origine, des conventions de cessions internes entre les 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.

Les principes de séparation comptable font l'objet d'un « Référentiel de séparation comptable », sur lequel l'ART a rendu un avis conforme en date du 11 février 2021.

4.1.3 – 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.

Une entité spécifique de la comptabilité pilote la production des états financiers consolidés pour l'ensemble du périmètre du Groupe. Cette entité s'assure, en support du contrôle de gestion des filiales et de l'Epic société mère du Groupe, de la cohérence des données de base qui sont transmises par les entités consolidées. Elle est chargée 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 analysées par les services du département contrôle de gestion et finance. De ce fait, pendant la période d'arrêté des comptes, les données des filiales font l'objet d'une analyse approfondie et sont rapprochées des données des mois précédents et des données budgétaires.

4.2 – Les procédures internes relatives au contrôle comptable et financier

4.2.1 – La conformité aux lois et règlements comptables

Les normes françaises

La RATP, Epic, est, en matière comptable, placée sous le régime de droit commun des sociétés commerciales. 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'Epic. 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.

Les normes IFRS

La RATP applique les normes IFRS telles qu'adoptées dans l'Union européenne pour la production des comptes consolidés du groupe RATP.

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^{er} 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^{er} mars 1985⁽¹⁾. Les commissaires aux comptes, les cabinets Mazars et KPMG, ont vu leurs mandats renouvelés à compter de l'exercice ouvert en 2021 pour un mandat de six ans qui s'achèvera avec la certification des comptes 2026.

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'estimation appliquées par le groupe RATP pour produire ses comptes, sur le programme d'audit interne et sur la politique de maîtrise des risques.

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

4.2.2 – La fiabilité de l'information financière

La production de l'information

La RATP utilise le progiciel Oracle pour la production des comptes sociaux et SAP financial consolidation pour celle des comptes consolidés.

Une assistance à maîtrise d'ouvrage intégrée au département contrôle de gestion et finance 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.

Processus pour les comptes sociaux

Les résultats mensuels sont disponibles à J + 8 ouvrés, ce délai incluant une période d'analyse dite de « préarrêté 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 de leurs objectifs. Au niveau du contrôle de gestion central de l'entreprise, les résultats mensuels permettent de piloter les risques éventuels de dépassement et de procéder aux recadrages nécessaires le cas échéant pour respecter les objectifs. 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

Outre l'arrêté annuel, les comptes consolidés font l'objet d'un arrêté semestriel selon un planning établi à chaque clôture par la direction financière. Par ailleurs, un reporting est produit mensuellement sur les résultats consolidés du Groupe.

La production des états financiers consolidés est pilotée par une entité de l'unité comptabilité 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.

La communication interne des procédures et bonnes pratiques

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

La documentation nécessaire à l'exercice de leur métier est également mise à la disposition des collaborateurs de la fonction finance (contrôleurs de gestion, comptables, trésoriers, fiscalistes, etc.) dans une gestion électronique des documents. Il s'agit des documents de référence : principes de gestion, fiches pratiques et formulaires. L'ensemble des thématiques liées à la performance économique de l'entreprise y sont abordées sur la base des processus identifiés par l'AMF : achats/fournisseurs, consolidation, gestion de l'information financière externe, immobilisations incorporelles et corporelles, etc.

Les audits comptables

Des audits sur des thématiques comptables sont effectués par les équipes d'audit de la comptabilité. Ils font l'objet d'un programme annuel, avec l'émission de rapports et de suivis de plans d'action.

4.2.3 – Le contrôle de gestion de l'Epic RATP

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 « 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 Ile-de-France Mobilités et des contrats d'objectifs des départements notamment).

Il est basé sur un échange permanent entre le département contrôle de gestion et finances et l'ensemble des métiers de l'entreprise aux différentes étapes des processus (projection pluriannuelle, budget, prévision 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 des départements, qui assurent l'homogénéité et la traçabilité des pratiques.

Le cycle de gestion est le garant du pilotage de la performance économique et financière 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 de piloter la performance économique à moyen terme, en fixant pour chaque département un objectif de productivité, et en anticipant l'évolution de ses besoins à moyen terme, en fonction du développement de l'offre, de ses projets et des évolutions prévisibles de son environnement; la cohérence avec le plan stratégique d'entreprise est un axe d'analyse prioritaire;
- le budget, qui couvre par définition la cible à un an; la cohérence avec le plan de performance de chaque département est un axe d'analyse essentiel de cet exercice; il est également vérifié que la somme des propositions des départements permet de respecter la cible de performance de l'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 analysée et discutée;
- le reporting mensuel, qui permet de suivre l'exécution du budget de l'année pour chacun des départements; chaque département analyse les variations au budget saisonnalisés et alerte sur les risques qui pourraient impacter l'atterrissage de fin d'année; une consolidation au niveau entreprise permet de suivre le respect de la trajectoire; un reporting mensuel auprès du Comex porte à la fois sur les objectifs de production, de qualité de service, les indicateurs financiers, de ressources humaines et le suivi des projets;
- enfin, une prévision sur l'ensemble des postes budgétaires, faisant l'objet d'un reporting spécifique par chaque département et d'une consolidation au niveau de l'entreprise, permet 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'investissement : cette mise à jour annuelle est réalisée sur un horizon de dix ans; l'ob-

jectif 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 premières années et faite en cohérence avec la capacité à financer issue du contrat signé avec Île-de-France Mobilités; cette démarche permet aussi de répondre aux exigences contractuelles de reporting prévues avec Île-de-France Mobilités;

- le processus de décision d'investissement : il permet de s'assurer de la pertinence et de l'opportunité de chaque projet d'investissement; il précède l'ouverture des comptes autorisant le lancement du projet; les principaux projets font l'objet de comités d'engagement, 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 maîtriser l'impact sur la dette; la revue du second semestre est celle qui détermine le budget de l'année suivante.

4.2.4 – Le contrôle des filiales et participations

Les filiales font l'objet, de la part de l'Epic, de procédures de contrôle 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.

Les contrôles à priori

Ils comprennent :

- le pilotage de l'activité et des objectifs des filiales à travers l'élaboration de PSP à moyen terme;
- le contrôle des décisions à forts enjeux que sont notamment le budget, l'arrêté des comptes, les réponses aux appels d'offres, les contrats majeurs, les opérations concernant le capital, les prises de participation et les créations de sous-filiales.

Ce contrôle est exercé par le comité d'engagement de la filiale concernée et, selon l'importance des décisions d'engagement, 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, des transports et des mobilités).

Les comités d'engagement des filiales interviennent 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, le plan stratégique et de performance; ces 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.

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 Comex; ce progiciel sert à la fois au reporting mensuel et à la consolidation des comptes, ce qui garantit l'homogénéité des informations;
- 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 DGARC.

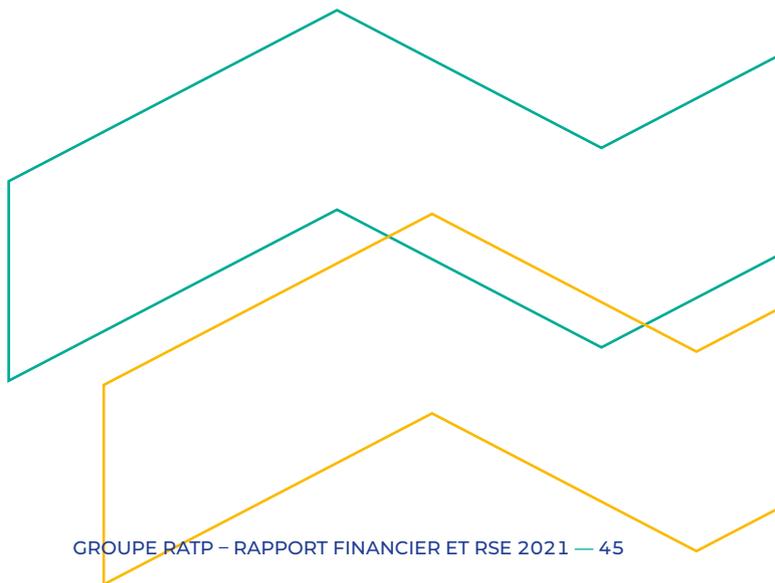
Les autres contrôles

Le conseil d'administration de la RATP examine la situation des filiales à minima 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 PSP.

Pour la filiale RATP Dev, un compte rendu trimestriel est adressé au conseil d'administration, qui donne un avis sur le budget et le plan stratégique, 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.





Déclaration de performance extra-financière

À propos du rapport

La déclaration de performance extra-financière (DPEF) respecte les dispositifs réglementaires suivants :

- le décret n° 2017-1265 du 9 août 2017;
- l'ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 portant transposition de la directive n° 2014/95/UE modifiant la directive n° 2013/34/UE.

Une note méthodologique à la fin de la déclaration explique le périmètre et les limites méthodologiques. Des tables de correspondance avec les référentiels internationaux (Pacte mondial et objectifs de développement durable de l'ONU, ISO 26000) et un tableau comportant l'ensemble des indicateurs de responsabilité sociétale et environnementale (RSE) y figurent également.

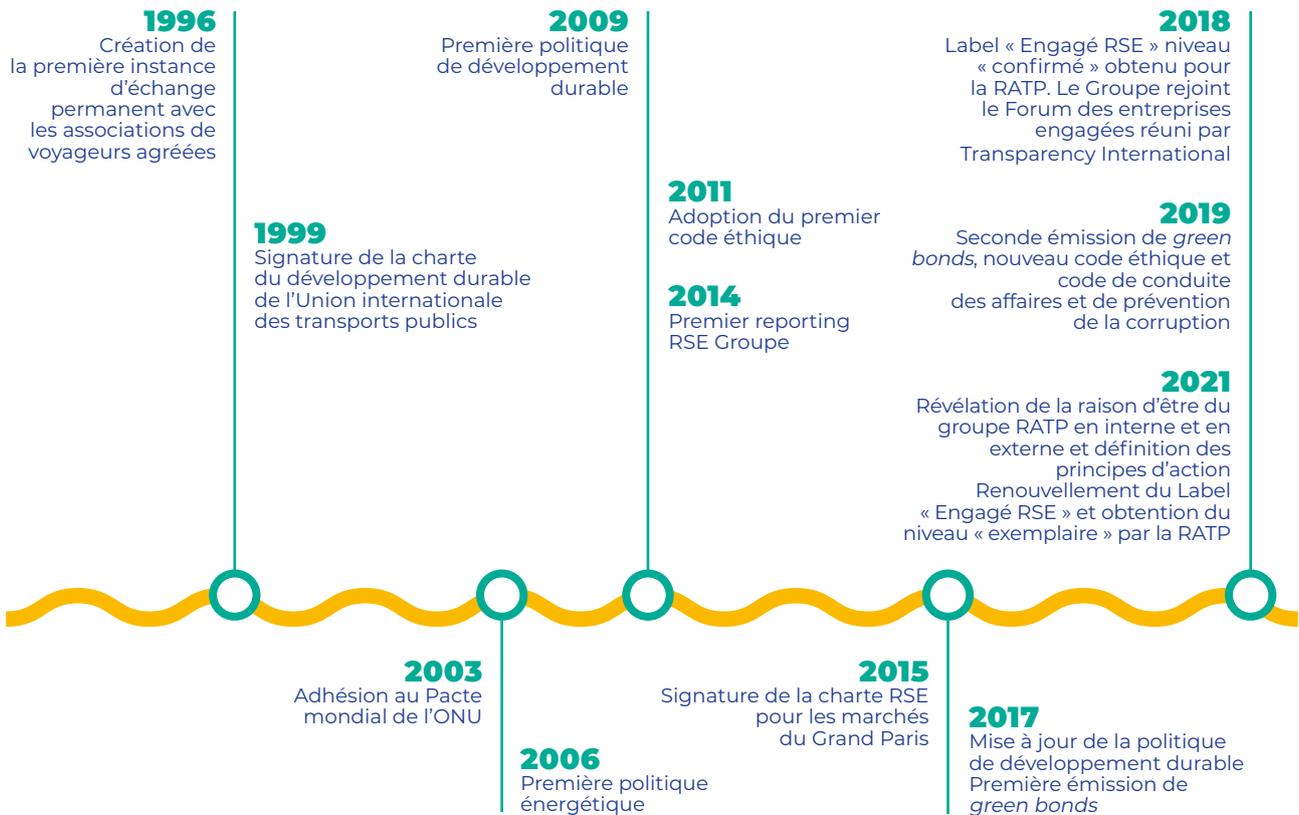
Dispositif de reporting extra-financier au sein du Groupe :

Supports	Cibles
Rapport financier et RSE	Analystes et investisseurs ISR
Rapport d'activité et de développement durable	Toutes les parties prenantes et le grand public
Rapport d'impact <i>green bond</i>	Analystes et investisseurs ISR
Bilan social annuel	Analystes et experts
Site Internet ratp.fr/ https://www.ratp.fr/groupe-ratp/presentation-du-groupe/documents-de-reference https://www.ratp.fr/le-groupe-ratp/nos-engagements	Grand public

Introduction

La mobilité est un levier incontournable pour faire face aux enjeux sociétaux et environnementaux croissants des villes de demain. Partenaire privilégié des territoires, le groupe RATP s'engage au quotidien pour une ville plus inclusive, durable et humaine.

Les engagements marquants



L'adhésion au Pacte mondial des Nations unies

Le Pacte mondial, ou *Global Compact (GC)*, cadre d'engagement volontaire international, rassemble les entreprises et organisations autour de dix principes directeurs concernant les droits de l'homme, le droit du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption. Conformément aux exigences du Bureau du Pacte mondial, le groupe RATP publie chaque année une communication sur le progrès (COP) présentant ses actions visant à respecter ces principes. Le Groupe a qualifié sa COP au niveau *GC Advanced* depuis 2018.

Le présent rapport annuel fait office de COP 2021 et répond aux exigences du niveau de reporting *GC Advanced* du Pacte mondial des Nations unies, auquel la RATP a adhéré en 2003.



Les objectifs de développement durable (ODD)

Le groupe RATP contribue également aux objectifs de développement durable de l'ONU. Dans le cadre de sa politique RSE, il a engagé des actions portant sur l'ensemble de ces ODD.



De la raison d'être à la raison d'agir

La révélation de la raison d'être

Le groupe RATP a révélé sa raison d'être au premier trimestre 2021 :

« Fort d'une expérience centenaire et d'un savoir-faire unique, **le groupe RATP s'engage chaque jour pour une meilleure qualité de ville.** »

Partenaire de confiance des villes de demain, en France et partout dans le monde, nous proposons des services performants et innovants de mobilité et d'aménagement urbains qui favorisent le développement de villes plus durables, inclusives et agréables à vivre.

C'est là notre rôle au service de l'intérêt général.

C'est notre raison d'être.»

Issue d'une démarche collaborative à l'échelle de l'ensemble du groupe RATP, celle-ci a fait l'objet d'un vaste plan de communication interne afin de la faire connaître à tous les collaborateurs, de les remercier pour leurs nombreuses contributions et d'expliquer les notions qu'elle recouvre, en s'appuyant sur l'équipe dirigeante et chaque manager.

En externe, le Groupe a notamment diffusé un film retraçant toute la démarche collaborative menée depuis début 2020 pour définir sa raison d'être : <https://www.youtube.com/watch?v=udEvVvrh18Q>.

Les principes d'action de la raison d'être

Dès le commencement de la démarche de révélation de sa raison d'être, le groupe RATP avait pour ambition de décliner celle-ci en engagements plus opérationnels, appelés « principes d'action ». Ce travail a été mené au début de l'année 2021.

Ces principes d'action ont pour objectif de crédibiliser la raison d'être du Groupe, vis-à-vis de l'interne et des parties prenantes externes, en identifiant les champs d'action incontournables permettant sa réalisation, mais aussi de mobiliser les collaborateurs autour d'engagements concrets et emblématiques.

Pour cela, six grandes thématiques ont été retenues sur la base d'un benchmark et d'une revue documentaire des politiques et référentiels internes existants. Le comité raison d'être, composé de membres du comité exécutif (Comex), ainsi que des parties prenantes internes et externes de l'entreprise ont ensuite été mobilisés pour la rédaction des principes d'action.

Le groupe RATP a ainsi défini six principes d'action pour décliner sa raison d'être :

-  faciliter l'accès à la ville et à ses services au plus grand nombre;
-  dynamiser les territoires en offrant des services sûrs et efficaces;
-  développer le potentiel et l'engagement de nos collaborateurs et favoriser la diversité;
-  contribuer à l'accélération de la transition écologique des villes;
-  innover pour améliorer en permanence notre efficacité opérationnelle et préparer les usages de demain;
-  faire de la responsabilité sociétale un critère de choix de nos partenaires économiques.

Ces engagements n'ont pas vocation à refléter de manière exhaustive la contribution sociétale positive du Groupe mais à formaliser les domaines de surinvestissement nécessaires à l'atteinte de sa raison d'être. De nombreuses actions menées par l'entreprise alimentent déjà ces différents engagements, comme illustré tout au long de cette édition de la DPEF.

La mise en œuvre de la raison d'être

Le groupe RATP a également mené une réflexion tout au long de l'année 2021 sur la mise en œuvre de sa raison d'être. Ce travail, qui se poursuivra en 2022, porte sur :

- le dispositif de mobilisation des collaborateurs pour s'approprier et mettre en œuvre la raison d'être;
- la mise en place d'une gouvernance interne et externe pérenne dédiée au suivi de la raison d'être;
- l'articulation de la raison d'être avec le plan stratégique du Groupe, sa politique RSE et ses transformations organisationnelles en cours;
- la mise en place d'un reporting efficace et pertinent pour rendre compte des avancées du Groupe sur sa raison d'être et ses principes d'action.

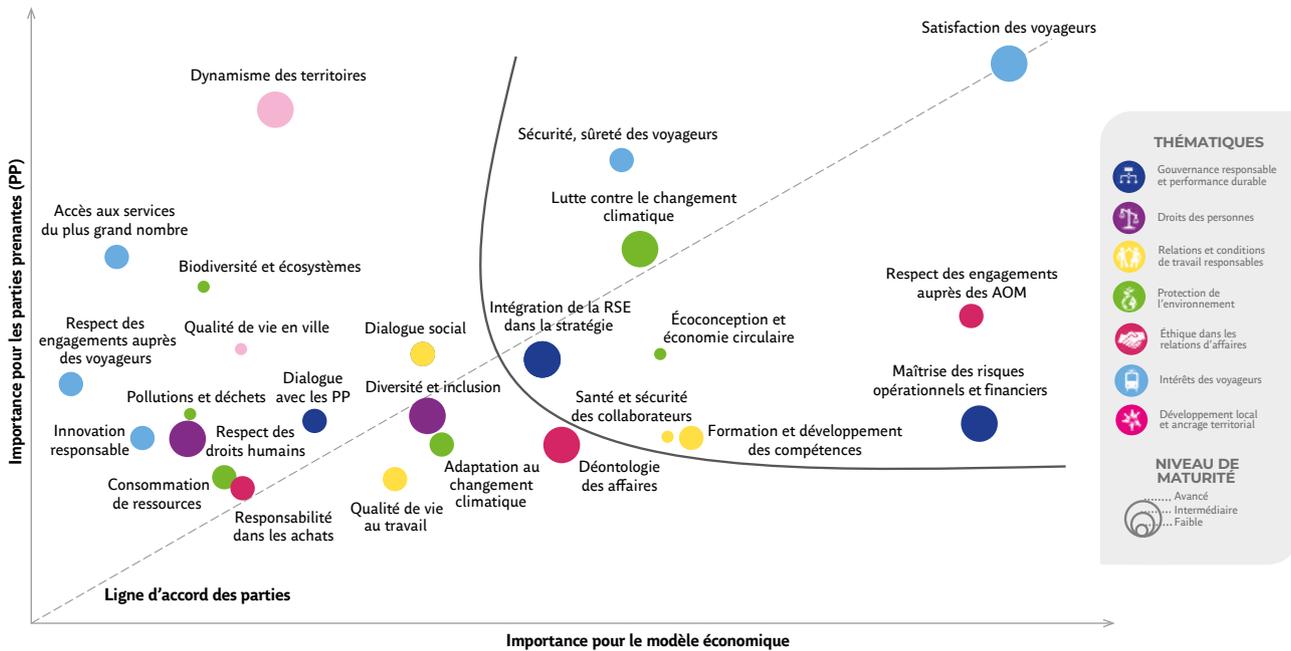
Nos enjeux RSE

Analyse de matérialité

Une nouvelle analyse de matérialité a été réalisée en 2021 afin d'actualiser les enjeux RSE du Groupe, et également de prendre en compte sa raison d'être dans l'identification des attentes des parties prenantes. L'analyse de matérialité est complétée depuis quatre ans par une analyse de risques extra-financiers, permettant d'alimenter la politique RSE du Groupe. Ces deux éléments nourrissent le reporting RSE pour répondre aux exigences de la DPEF introduites par la transposition de la directive européenne n° 2014/95/UE.



Analyse de matérialité



Les six enjeux les plus faiblement notés ne sont pas présentés sur la matrice : protection des données, création d'emplois pérennes, système de rémunération équitable et transparent, relation commerciale équilibrée, sensibilisation à la mobilité responsable, philanthropie et mécénat.

En complément de la cotation des enjeux RSE par les parties prenantes internes (indiquée en abscisse) et externes (indiquée en ordonnée), qui constitue la représentation classique d'une matrice de matérialité, les enjeux RSE ont fait l'objet d'une cotation « objectivée ». Celle-ci prend en compte, pour l'axe des abscisses, l'impact des enjeux sur le compte de résultat de l'entreprise et, pour l'axe des ordonnées, l'impact des externalités environnementales et sociales qui y sont liées, selon des modèles et bases de données existants. L'analyse comparative de ces deux cotations a conduit à réévaluer à la hausse la matérialité de six enjeux dans la matrice finale : dynamisme des territoires, biodiversité et écosystèmes, dialogue social, écoconception et économie circulaire, santé et sécurité des collaborateurs, formation et développement des compétences.

Analyse des risques extra-financiers

Conformément aux exigences réglementaires du décret d'application n° 2017-1180 du 19 juillet 2017, le Groupe a évalué ses principaux risques et opportunités environnementaux, sociaux ou liés aux droits de l'homme et à la lutte contre la corruption.

L'année 2021 a été marquée par la révision de l'univers des risques extra-financiers du Groupe et par l'application d'une nouvelle méthodologie de cotation des risques, alignée avec la méthodologie corporate validée par le Comex.

L'analyse a donc été réalisée en trois étapes structurantes :

- 1) définition de l'univers des risques extra-financiers du Groupe. Il a été construit grâce à des éléments de l'univers des risques du Groupe, à une recherche bibliographique sectorielle, ainsi qu'à des référentiels reconnus tels MSCI et SASB⁽¹⁾;
- 2) cotation de chaque risque et opportunité RSE par les experts du sujet. L'échelle de cotation a été construite par la délégation générale à l'audit, aux risques et au contrôle interne (DGARC) du Groupe selon une méthodologie identique à celle utilisée pour l'élaboration de la cartographie du Groupe. Les risques ont été évalués en termes de gravité d'impact, d'occurrence et de niveau de maîtrise;
- 3) hiérarchisation des risques et opportunités RSE. Les évaluations de gravité et de maîtrise ont permis de hiérarchiser et d'identifier les thèmes prioritaires pour le Groupe, validés en comité de pilotage de performance extra-financière (Copil).

Ces travaux ont fait évoluer la cartographie des risques extra-financiers par rapport à 2020.

La présentation des risques extra-financiers dans ce rapport fait état de la liste des 16 risques majeurs issus de la cartographie RSE et de l'analyse de matérialité. Les libellés et les descriptions des risques sont tels qu'indiqués dans le système d'information de gestion des risques par les porteurs de risque. Une table de correspondance associée à cette nouvelle présentation renvoie aux sections et pages détaillant les politiques et actions permettant de maîtriser les risques.

(1) MSCI (anciennement Morgan Stanley Capital International) est une entreprise de services financiers publiant notamment les indices boursiers MSCI World et MSCI EAFE. SASB : Sustainability Accounting Oversight Board.

Liste des risques extra-financiers en 2021

Orientation de la politique RSE	Risque	Description du risque	Axe/page DPEF	Chapitre/page contrôle interne et gestion des risques
Orientation 1 : être un acteur majeur de la mobilité et de la ville durable	Défaut d'accessibilité de l'offre	Accès difficile aux services de transport ou aux infrastructures (personnes à mobilité réduite – PMR) ou non-respect des réglementations en la matière, salariés non formés pour répondre aux besoins des PMR, mauvaise réputation auprès des riverains, non-exploitation d'un segment de clientèle potentiel.	1.1/p. 61	
	Pollution de l'air	Dépassement de valeurs réglementaires de la qualité de l'air.	1.2/p. 63	
	Nuisances sonores et vibratoires	Nuisances sonores et vibratoires entraînant des plaintes de riverains et des poursuites juridiques en cas de non-respect des obligations légales/réglementaires ou partagées avec les pairs.	1.2/p. 64	
	Risque de champs électromagnétiques	Défaut de maîtrise des rayonnements électromagnétiques dans les souterrains et en extérieur pouvant entraîner une surexposition aux rayonnements électromagnétiques et porter atteinte à la santé des voyageurs et du personnel.	1.2/p. 65	
	Atteinte à la biodiversité et aux écosystèmes	Impacts sur la biodiversité à travers les activités de la RATP en phase projet et en phase exploitation, soit par la rupture des continuités écologiques dans les projets d'infrastructures, soit en phase exploitation avec des impacts sur la faune, la flore et l'écosystème.	1.3/p. 67	
Orientation 2 : réduire notre empreinte environnementale	Contribution insuffisante à l'atténuation du changement climatique	Non-atteinte de l'engagement de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) associées aux consommations d'énergie (scopes 1, 2 et 3) fixé par la RATP : - 50% de CO ₂ e/voy.km d'ici à 2025 par rapport à 2015. La transition engagée à l'échelle mondiale pour la décarbonation et la limitation du changement climatique à 2 °C, voire 1,5 °C (engagements de l'accord de Paris, déclinés en France dans la Stratégie nationale bas carbone) entraînent une augmentation des attentes des parties prenantes vis-à-vis de l'engagement de l'entreprise à faire sa part dans la réduction des émissions de GES.	2.1/p. 67	1.4.2/p. 68
	Pollution des sols	Rejets de polluants ou contamination du sol, du sous-sol et des eaux souterraines avec des conséquences directes sur les riverains/tiers.	2.1/p. 72	
	Gestion des consommations d'eau défectueuse	Gestion défectueuse des consommations : fuite détectée tardivement, absence de mesures d'économie d'eau.	2.2/p. 72	
	Gestion défectueuse des déchets	Gestion défectueuse des déchets dangereux et non dangereux concernant le personnel RATP et les prestataires travaillant sur les sites.	2.2/p. 72	
	Non-intégration des politiques de développement durable dans les activités et projets (internes ou externes)	Enjeux RSE non pris en compte dans la stratégie d'entreprise.	2.3/p. 72	
	Prise en compte insuffisante des impacts environnementaux, sociaux et sociétaux des technologies digitales	Achat d'équipements informatiques, de logiciels bureautiques, d'applications métiers et d'autres services ou infrastructures numériques sans intégration suffisante de critères ou exigences RSE.	2.3/p. 73	
Orientation 3 : affirmer notre responsabilité sociale et sociétale	Défaillance dans la prise en compte des besoins des territoires et communautés	Absence de vision sur le développement urbain et/ou vision incohérente avec l'objectif de positionnement en tant que partenaire des villes.	3.1/p. 74	
	Pratiques d'achats non responsables	Contrats avec des fournisseurs aux pratiques sociales et environnementales douteuses.	3.1/p. 74	
	Défaillance dans le dialogue avec les parties prenantes	Rupture du dialogue constructif avec les partenaires (collectivités territoriales, autres opérateurs du territoire, fournisseurs, associations, clients, riverains, salariés...).	3.2/p. 80	
	Risques professionnels	Augmentation de la fréquence et de la gravité des accidents du travail et des maladies professionnelles.	3.2/p. 81	1.3.1/p. 81
	Non-respect des droits humains dans les activités	Toute atteinte aux règles d'éthique, qu'elle soit à caractère commercial, relationnel, social, discriminatoire.	3.3/p. 82	1.1.2/p. 82 1.1.3/p. 83

Les mécanismes de gestion des risques sont détaillés dans le rapport sur le contrôle interne et la gestion des risques. Sont présentés dans ce rapport les politiques, les plans d'action et les indicateurs clés de performance suivant les orientations de la politique RSE du Groupe.

Notre politique RSE

Notre politique RSE s'organise autour de trois orientations

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

Réduire notre empreinte environnementale

Affirmer notre responsabilité sociale et sociétale

Elle est déclinée dans une feuille de route partagée avec nos parties prenantes internes et mise à jour régulièrement :

- Construire une offre de mobilité connectée et accessible
- Agir en faveur de la santé environnementale
- Favoriser l'intégration urbaine et la mixité fonctionnelle
- Réduire l'empreinte carbone et économiser les ressources
- Développer l'économie circulaire
- Promouvoir les démarches d'amélioration continue et d'écoconception
- 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

Gouvernance de la politique RSE

La politique RSE du Groupe est un axe de performance et de valeur ajoutée, décliné dans le plan stratégique Défis 2025 lancé en 2017.

Elle s'appuie sur une gouvernance transversale, portée par plusieurs instances qui coordonnent et pilotent la démarche :

- **le conseil d'administration** : il valide le rapport financier et RSE, sur avis de la commission économique et stratégique;
- **le Comité éthique, RSE et conformité** : composé des membres du Comex et des responsables des fonctions éthique, RSE et conformité, ainsi que d'une personnalité extérieure, il est présidé par la présidente-directrice générale. Organisme de décision, il a pour mission de développer une culture éthique et d'intégrité et d'évaluer l'efficacité des programmes de conformité, de prévention du risque de corruption et du programme d'actions RSE;
- **le Copil** : il est composé des directeurs des départements de la finance, de la communication, de la stratégie, des ressources humaines, de la DGARC, du management des risques et de la filiale RATP Développement (RATP Dev), tous délégués généraux et/ou membres du Comex. Le Copil valide les éléments constitutifs de la DPEF;
- **le Club RSE** : il déploie la feuille de route RSE et diffuse une culture RSE au sein du Groupe via un réseau de référents RSE de départements et des outils d'animation.

Le **département stratégie, développement durable et immobilier de la RATP** pilote la politique RSE. Chaque département et filiale du Groupe a la responsabilité de décliner les engagements en matière de RSE.

Évaluation extra-financière

En 2021, la RATP a renouvelé sa labellisation « Engagé RSE » d'Afnor Certification, obtenue pour la première fois en 2018, et augmenté significativement son score, lui permettant d'atteindre le niveau « exemplaire », le plus haut du référentiel. Ce label récompense son niveau de performance en matière de développement durable sur son territoire historique en Île-de-France.

La RATP était la première entreprise de transport au monde à avoir obtenu en 2018 le niveau de maturité « confirmé » avec un périmètre aussi important dès la première évaluation. Aujourd'hui, elle est la seule de son secteur à être reconnue « exemplaire » dans le cadre de ce label.



À la demande des investisseurs, le groupe RATP est évalué tous les deux ans par l'agence de notation Vigeo Eiris. En 2021, il a maintenu le niveau *Advanced* avec la note globale, qui reste stable, de 66/100. Le Groupe figure dans le panel « Transport et tourisme », qui comprend 20 entreprises européennes, et se classe deuxième de son secteur.



Tableau de bord RSE

Le tableau de bord présente les indicateurs clés de la feuille de route RSE du groupe RATP couvrant **les principaux facteurs de risque extra-financiers et enjeux essentiels identifiés**. Les résultats sont expliqués dans les pages suivantes. La totalité des indicateurs extra-financiers sont publiés dans le tableau des indicateurs figurant à la fin de la DPEF.

Orientation 1 : être un acteur majeur de la mobilité et de la ville durable

Risques RSE et enjeux de matérialité associés	Indicateurs clés de performance	Périmètre	Cible	Valeur 2021	Tendance	Principe d'action de la raison d'être
Sécurité et sûreté des voyageurs	Temps moyen de présence journalière du groupe de protection et de sécurité des réseaux (GPSR) sur les réseaux (heures.équipe/jour)	RATP	–	571	●	
	Évolution de l'accidentologie des réseaux ferrés (nombre d'accidents annuels rapporté au million de kilomètres commerciaux)	RATP	–	6,69	●	
	Évolution de l'accidentologie du réseau bus (taux d'accidents aux 100 000 km)	RATP	–	4,92	●	
Défaut d'accessibilité de l'offre	Taux de satisfaction des voyageurs Source : enquête de perception Île-de-France Mobilités	RATP	–	86,5%	●	
	Taux de bus accessibles (Île-de-France)	RATP	100% avant 2022	87%	●	
	Taux de gares RER accessibles (Île-de-France)	RATP	100% d'ici à 2021	100%	●	
	Taux du personnel en situation d'accueil dans les gares et stations formé à l'accueil des personnes en situation de handicap mental	RATP	90% d'ici à 2022	86%	●	
Pollution de l'air	Taux de particules dans les 3 stations souterraines du réseau Squales (concentration moyenne des particules PM10 en µg/m³)	RATP	–	61	●	
Nuisances sonores et vibratoires	Nombre de réclamations et de plaintes liées au bruit-vibrations	RATP/RATP Real Estate	–	751	●	

Orientation 2 : réduire notre empreinte environnementale

Risques RSE et enjeux de matérialité associés	Indicateurs clés de performance	Périmètre	Cible	Valeur 2021	Tendance	Principe d'action de la raison d'être
Contribution insuffisante à l'atténuation du changement climatique	Réduction des émissions de GES par voyageur.kilomètre par rapport à 2015	RATP	– 50% d'ici à 2025	17%	●	
Pollution des sols	Taux de sites industriels certifiés ISO 14001	RATP	100%	100%	●	
	Nombre de sites industriels certifiés ISO 14001	RATP/RATP Dev	–	101	●	
	Nombre de mises en demeure ICPE	RATP/RATP Dev	0	1	●	

Orientation 3 : affirmer notre responsabilité sociale et sociétale

Risques RSE et enjeux de matérialité associés	Indicateurs clés de performance	Périmètre	Cible	Valeur 2021	Tendance	Principe d'action de la raison d'être
Défaillance dans le dialogue avec les parties prenantes	Taux de conflictualité (nombre de jours d'absence pour grève/effectif moyen)	RATP	–	0,70		
Lutte contre la discrimination, promotion de la diversité, inclusion, égalité femmes-hommes, égalité des chances	Taux de féminisation des cadres de direction	RATP Dev	30% d'ici à 2022	34,2%		
	Taux de féminisation dans l'effectif total	RATP Dev	20% d'ici à 2022	16,5%		
	Taux de féminisation du recrutement	RATP	23% d'ici à 2021	28,1%		
Risques professionnels	Nombre de salariés en instance de reclassement suite à inaptitude définitive	RATP	170 d'ici à 2022	129		
	Taux de fréquence des accidents du travail (nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000 / nombre d'heures travaillées)	RATP	25 d'ici à 2022	32,95		
	Taux de gravité des accidents du travail (nombre de jours perdus pour accidents du travail x 1 000 / nombre d'heures travaillées)	RATP	2,5 d'ici à 2022	3,6		
	Taux d'unités opérationnelles certifiées ISO 45001	RATP	100% d'ici à 2022	71%		
Non-respect des droits humains dans les activités	Nombre d'alertes	RATP	–	30		
Défaillance dans la prise en compte des besoins des territoires et communautés	Nombre moyen de personnes sans abri sur le réseau lors de la fermeture des stations	RATP	–	146		
	Nombre de bénéficiaires directs et indirects des projets de la Fondation	Groupe RATP	–	210 000		
	Nombre de bénéficiaires des Ateliers mobilité®	RATP	3 000	2 194		
Pratiques d'achats non responsables	Montant des achats solidaires (en millions d'euros)	RATP	1,7 M€ par an d'ici à 2022	2,7		

-  Tendance positive ou stable
-  Tendance négative
-  Tendance positive et résultat atteint ou dépassé par rapport à la cible

Les tendances des indicateurs, notamment négatives, font l'objet d'une analyse dans les chapitres dédiés.

L'innovation au service de la ville durable

Au-delà de la seule mobilité, la RATP cherche à contribuer au développement des villes durables, apaisées et inclusives. Pour cela elle déploie une politique d'innovation au cœur de la stratégie du Groupe, afin de mieux répondre aux attentes des clients et pour accélérer la transition énergétique, dont il est un acteur de référence grâce au plan Bus2025.

Les politiques présentées ci-dessous permettent de répondre au principe d'action de la raison d'être suivant : **innover pour améliorer en permanence notre efficacité opérationnelle et préparer les usages de demain.**

Le Groupe a mis en place une démarche d'innovation qui s'articule autour de grands programmes thématiques :

- **smarter city** : face aux défis inédits du XXI^e siècle, la conviction du groupe RATP est qu'il faut penser, réinventer et transformer la ville pour la rendre plus durable, plus inclusive et plus apaisée selon une approche intégrée. Le groupe RATP a lancé en 2021 un programme de recherche prometteur autour de six axes prioritaires : transition écologique des villes; intégration urbaine; rythmes des villes; logistique; nouvelles mobilités et proximité; méthodes pour coconstruire la ville.
Ce nouveau programme s'appuie sur des projets déjà lancés. Une expérimentation de mesure de l'espace public a été menée depuis un bus avec le Senseable City Lab du Massachusetts Institute of Technology et a permis d'identifier des cas d'usages optimisés de l'espace public. Le groupe RATP et l'École nationale des ponts et chaussées ont mené leurs premiers travaux sur l'utilisation du *mobility as a service* (MaaS) pour réguler la ville par la donnée. Avec Sciences Po, une méthodologie d'évaluation de l'accessibilité des territoires a été développée, notamment pour mieux comprendre les enjeux de mobilité en zone peu dense. Enfin, dans le cadre du projet Paris2Connect, une infrastructure numérique intelligente a été déployée. Elle permet d'observer les usages de la ville et de contribuer à la sécurité du véhicule autonome. Afin de permettre son utilisation la plus large possible, un appel à expérimentations a été rendu public en fin d'année et plusieurs entreprises ont été retenues;
- **la mobilité autonome** : en 2021, le Groupe a poursuivi ses développements et ses expérimentations autour des navettes et des bus sans conducteur, pour gagner en maturité sur des parcours plus exigeants (circulation ouverte à Vincennes, à Archamps et à Paris, bus en site propre, couplage de solutions de transport à la demande avec des véhicules autonomes, gestion fine de la priorité aux feux, identification depuis l'infrastructure de situations problématiques) et pour contribuer à l'effort national en faveur d'une garantie de sécurité des véhicules autonomes, financé par l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (Ademe). Il a notamment déployé avec succès deux bus autonomes sur la ligne 393, une première nationale et une des toutes premières à l'échelle mondiale;
- **l'intelligence artificielle (IA)** : après une année de cadrage et une année de démarrage, l'année 2021 a vu le premier projet sortir de la phase d'innovation pour être industrialisé : grâce à une IA, les aiguilleurs de la ligne B du RER peuvent améliorer le placement du matériel roulant sur la ligne, permettant ainsi une meilleure qualité de service pour les voyageurs. D'autres projets portant sur la traduction automatique des messages aux clients ou la mesure

de l'affluence en temps réel dans les trains ou sur les quais permettront à terme un meilleur service au client, une exploitation optimisée du réseau et une maintenance plus proactive et efficiente;

- **l'hydrogène** : le groupe RATP étudie depuis plusieurs années la possibilité d'utiliser de l'hydrogène pour les bus et pour ses usages internes. Compte tenu des incertitudes liées à la technologie, à la génération verte et aux aspects économiques de l'exploitation de cette technologie, et après avoir expérimenté deux bus en Île-de-France fin 2020 et début 2021, la RATP a acquis son premier bus à l'hydrogène à La Roche-sur-Yon. Un projet de jumeau numérique de la consommation et de l'exploitation du bus sera développé en partenariat avec le Conservatoire national des arts et métiers. Par ailleurs, plusieurs projets de lignes ou de centres bus à l'hydrogène sont en cours de construction à Lorient et en Île-de-France;
- **les nouvelles technologies d'assistance physique** : le programme, qui a démarré fin 2020, vise à diminuer la pénibilité de certaines tâches et à améliorer la sécurité des collaborateurs grâce à plusieurs technologies (robotique, cobotique, exosquelettes). De premières expérimentations ont été mises en place en 2021, principalement autour d'exosquelettes pour les centres de maintenance ferrés et bus, mais aussi de robots pour l'inspection des infrastructures;
- **mobilité aérienne urbaine** : la technologie des véhicules électriques à décollage vertical consolide ses promesses avec des premières certifications pour vol commercial attendues dès 2023, autant en Europe qu'aux États-Unis. Dans cette perspective, à la suite du lancement d'une filière de mobilité aérienne urbaine en Île-de-France en 2020, le groupe RATP s'est associé, aux côtés du groupe ADP et de la région Île-de-France, à l'ouverture d'une zone de test unique en Europe sur l'aérodrome de Pontoise-Cormeilles-en-Vexin fin 2021. Dès mars 2022, les experts du groupe RATP donneront le coup d'envoi de la première campagne d'expérimentation avec différents tests sur l'impact acoustique et vibratoire des e-VTOL⁽¹⁾. Parallèlement, le Groupe a commencé à ouvrir le débat sur la place de ce nouveau mode en milieu urbain dense en présentant au salon VivaTech une première vision d'un hub de mobilité intégré et adapté aux nouveaux usages des villes, faisant une large place aux nouvelles mobilités 100% électriques : UJAM⁽²⁾ mais aussi navette autonome, bateau-taxi et station de recharge rapide.

RATP Capital Innovation : investir dans les nouvelles mobilités et la smarter city

Afin de prendre part à l'émergence des nouveaux modèles d'affaires et technologies des nouvelles mobilités et de la *smart city*, le groupe RATP a créé en février 2017 RATP Capital Innovation, sa filiale d'investissement et d'amorçage. RATP Capital Innovation a réalisé des prises de participation dans les sociétés suivantes : Communauto, société de services d'autopartage, Klaxit, plateforme de covoiturage domicile-travail, Cityscoot, leader du scooter électrique en libre-service, Zenpark, leader du stationnement partagé et mutualisé, et Vianova, plateforme de régulation de l'espace public.

4,5 millions de trajets de nouvelles mobilités (en scooter en libre-service, en covoiturage et en autopartage) proposés en 2021 par les start-up dans lesquelles le groupe RATP détient une participation

(1) Vertical take-off and landing – avion électrique à décollage et atterrissage verticaux.
(2) Urban air mobility – mobilité aérienne urbaine.

Le Groupe met en œuvre de nombreux programmes d'innovation participative. Il a par ailleurs créé en 2018 son réseau de *labs* Urbanopolis, qui fédère six lieux d'innovation en France et au Maroc pour favoriser l'intelligence collective et l'innovation de rupture, et apporter un soutien pour accélérer les projets d'innovation prioritaires de l'entreprise.

Depuis 2014, RATP Dev anime tous les deux ans le challenge « Innov & Go ». Il récompense les idées les plus innovantes, porteuses de valeur ajoutée sur les plans économique, environnemental et sociétal, pouvant être répliquées dans d'autres filiales du Groupe.

Orientation 1 de la politique RSE : être un acteur majeur de la mobilité et de la ville durable

Expert des transports collectifs, le groupe RATP investit dans de nombreux dispositifs pour garantir à tous ses clients un voyage serein. Il a l'ambition de simplifier la vie quotidienne de chaque voyageur en proposant une offre de transport de qualité, sûre, accessible et durable.

constante révision pour tenir compte des différentes évolutions organisationnelles du groupe RATP.

Pour garantir la pérennité des compétences de sécurité ferroviaire, la RATP assure la formation de toutes les personnes ayant à réaliser une tâche en lien avec la sécurité, dans tous les domaines de la conception, de la production et de la maintenance.

La politique et le management de la sécurité ferroviaire ont été mis à jour en 2021 pour intégrer les évolutions des contextes réglementaires externes et internes ainsi que les évolutions organisationnelles de l'entreprise et de son environnement. Les règlements de sécurité de l'exploitation ont également été révisés par la RATP et approuvés par le préfet de la région Île-de-France, préfet de Paris.

Le risque ferroviaire est détaillé dans la partie « Contrôle interne et gestion des risques » de ce rapport.

La sécurité est le premier des six engagements de RATP Dev, qui met en place des standards exigeants afin de garantir un transport sûr et fiable dans l'ensemble de ses filiales, partout dans le monde. En 2020, RATP Dev a mis à jour sa politique de sécurité *We Safe*, qui repose sur quatre piliers : un système de management de la sécurité solide, une organisation robuste avec la mise en place d'un *safety committee* regroupant les experts sécurité pour favoriser le partage d'expériences entre filiales, un système d'audit renforcé couplé à un dispositif d'amélioration continue, et une culture sécurité partagée par l'ensemble des collaborateurs.

Le savoir-faire reconnu du Groupe en matière de sécurité ferroviaire est par ailleurs mis à contribution pour les instances françaises, européennes et internationales à travers :

- un partage de son expertise avec les services de l'État, en contribuant au déploiement du décret n° 2017-440 (participation à la rédaction de guides d'application), à la transposition des directives européennes portant sur l'interopérabilité et la sécurité ferroviaire;
- la participation aux travaux des instances pilotées par les services de l'État dans le cadre du retour d'expérience (REX) national pour l'amélioration de la sécurité ferroviaire des réseaux;
- la participation aux travaux des instances européennes, dans le cadre du mandat européen M/486, visant à l'adaptation et à la création de normes dans le domaine du rail urbain, mais également aux travaux des instances nationales et internationales de normalisation telles que le Bureau de normalisation ferroviaire ou l'International Electrotechnical Commission.

Renforcer la maîtrise de la sécurité routière

La sécurité routière reste un marqueur fort de l'identité de la RATP, dont le niveau d'excellence en la matière contribue à différencier son offre de service et à affirmer son rôle de partenaire privilégié des villes.



Les politiques présentées ci-dessous permettent de répondre aux principaux risques suivants :

- **défaut d'accessibilité de l'offre;**
- **pollution de l'air;**
- **nuisances sonores et vibratoires;**
- **risques de champs électromagnétiques;**
- **atteinte à la biodiversité et aux écosystèmes.**

Elles permettent également de répondre aux principes d'action de la raison d'être suivants :

- **dynamiser les territoires en offrant des services sûrs et efficaces;**
- **faciliter l'accès à la ville et à ses services au plus grand nombre;**
- **contribuer à l'accélération de la transition écologique des villes.**

Axe 1.1 – Construire une offre de mobilité connectée et accessible

LA SÉCURITÉ, UNE PRIORITÉ ABSOLUE

La sécurité et la sûreté des voyageurs sont au cœur de l'engagement du groupe RATP et de ses filiales. La sécurité ferroviaire et la sécurité routière sont les fondements essentiels de l'activité du Groupe et sont omniprésentes dans tous les aspects de son activité, partout dans le monde. L'ensemble des salariés du Groupe travaille au quotidien pour prévenir les risques d'accident, identifier des axes d'amélioration en collaboration avec l'ensemble des parties prenantes et sensibiliser tous les publics sur les bons usages à adopter.

Renforcer continuellement les procédures de sécurité ferroviaire

Directement rattachée à la présidence, la délégation générale à la sécurité ferroviaire (DGSF) veille aux conditions de prise en charge de la sécurité ferroviaire dans toutes les entités du groupe RATP.

La DGSF fait réaliser des audits de sécurité ferroviaire, au sein de la RATP comme dans les filiales, pour contrôler l'ensemble des activités pouvant avoir un impact sur la sécurité des voyageurs.

La politique de sécurité ferroviaire se décline notamment au travers de la recherche permanente de la sûreté de fonctionnement et de la maîtrise de la qualité de la production et du service, afin d'assurer à ses clients et à la collectivité le service sûr attendu, et à son personnel la sécurité dans ses interventions. Elle est en

Ainsi, les dispositifs de maîtrise d'activité déployés au sein du groupe RATP sont conformes aux meilleurs standards, fondés sur une analyse de risques, avec un référentiel de contrôle interne porté au plus haut niveau. Dans ce cadre, les managers mettent en œuvre sur le terrain des contrôles portant notamment sur les phénomènes d'addiction. Les audits conduits sur les entités opérationnelles apportent un regard complémentaire sur la maîtrise d'activité par les opérationnels.

Enfin, la recherche de l'amélioration par l'innovation reste une composante croissante de l'action du groupe RATP en matière de sécurité routière, qu'il s'agisse d'aides à la conduite, d'outils favorisant la conduite sécuritaire ou bien de la surveillance et du contrôle des organes de sécurité.

Accroître la sensibilisation du grand public

La RATP multiplie les actions de sensibilisation pour une meilleure cohabitation entre les modes doux et les bus. L'objectif affiché est de diminuer sensiblement le nombre d'accidents en apprenant à partager la voirie tout en faisant prendre conscience des dangers.

Les différents thèmes abordés lors de ces sensibilisations concernent notamment les risques liés aux angles morts, à l'utilisation des trottinettes et l'initiation aux bonnes pratiques du vélo. Ce dispositif de prévention est déployé dans les unités opérationnelles des réseaux de surface pour qu'elles puissent sensibiliser les utilisateurs, notamment dans les zones géographiques de leur périmètre les plus accidentogènes.

Travailler en collaboration avec l'ensemble des parties prenantes du territoire

Connaître et comprendre l'accidentalité sont deux étapes importantes afin d'orienter l'action en sécurité routière. La connaissance porte sur les accidents, mais également sur un certain nombre de facteurs comportementaux qui participent à l'accidentalité. C'est par l'analyse de l'ensemble de ces données et leur compréhension que l'on peut apprécier le système de management de la sécurité routière et proposer de nouvelles actions ciblées.

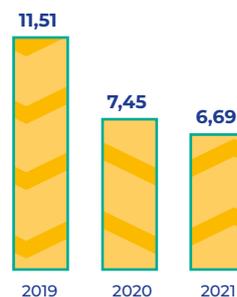
Ainsi, les échanges avec les services techniques des communes, préfectures et organismes rattachés aux différents ministères en charge de l'amélioration de la sécurité des déplacements permettent de déployer des actions de sécurité par l'aménagement ou par l'information et la sensibilisation, et d'évaluer les actions mises en œuvre.

Le risque routier est détaillé dans la partie « Contrôle interne et gestion des risques » de ce rapport.

De nombreuses filiales de RATP Dev mettent en place des actions pour sensibiliser aux risques routiers et réduire le nombre d'accidents. Au printemps, les réseaux Kicéo (Vannes) et Tro Bro Kemperle (Quimperlé) ont ainsi organisé des opérations à destination de collégiens pour leur rappeler les règles à observer et les bonnes conduites à tenir pour utiliser les transports en commun en toute autonomie et en toute sécurité. De son côté, RATP Dev Casablanca a signé en début d'année une deuxième convention sur la prévention des accidents avec Casa Transport SA et l'Agence nationale de la sécurité routière du Maroc. Celle-ci met en place un programme complet de prévention, d'éducation, d'innovation, de recherche, d'aménagement des infrastructures et réglementations, avec la création en prime d'un observatoire de la sécurité et de l'accidentalité. Autre exemple d'action : le réseau Bibus (Brest) a lancé une vaste campagne d'affichage pour réinviter habitants et passagers à la vigilance vis-à-vis des risques de collision avec le tramway ou les bus.

→ Indicateurs clés

Évolution de l'accidentalité des réseaux ferrés – RATP

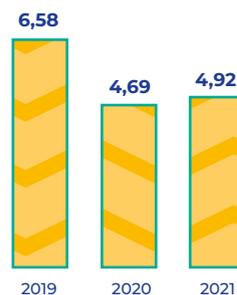


Nombre d'accidents annuels rapporté au million de kilomètres commerciaux

L'indicateur d'accidentalité cumulé métro/RER/tramway pour la RATP, globalement stable sur les dernières années, se maintient à un niveau comparable à celui de 2020, marqué par la baisse des incidents individuels de voyageurs, conséquence de la crise sanitaire qui a affecté le trafic sur les trois réseaux.

L'indicateur d'accidentalité cumulé métro/RER/tramway pour RATP Dev France poursuit sa baisse par rapport 2020, consécutivement à la réduction des collisions avec des tiers et des incidents individuels de voyageurs (20,4 en 2021 vs 25,5 en 2020).

Évolution de l'accidentalité du réseau bus – RATP



Taux d'accidents aux 100 000 kilomètres

Les résultats enregistrés en 2021 restent à un niveau bas, proche de celui de 2020. En 2020, c'était principalement l'amélioration de la congestion sur le réseau qui était à l'origine de cette situation. En 2021, le nombre d'accidents est stable alors que l'on note une augmentation du nombre de blessés utilisateurs de cycles et trottinettes. Ce constat est en phase avec le report des transports en bus sur les modes légers, notamment dans Paris intra-muros.

En Île-de-France, 1 million de déplacements ont été effectués en 2020 par des cyclistes, soit une hausse de plus de 25 % par rapport aux années précédentes (source : Enquête globale transports 2020 – EGT). Ce phénomène a explosé en 2021 : selon la dernière étude EGT, plus de 95 millions de déplacements à vélo ont été réalisés rien qu'entre janvier et avril 2021.

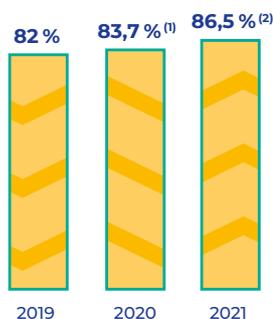
INCARNER LA MOBILITÉ DURABLE ET LA VILLE INTELLIGENTE AU SERVICE DES VOYAGEURS

En permanence à l'écoute des attentes des clients, le groupe RATP vise à améliorer de façon continue la qualité de service. Afin de créer une relation de confiance avec ses clients et de proposer des services toujours plus adaptés à leurs besoins, le Groupe fait de l'expérience client une priorité. Il met en œuvre des actions pour améliorer l'accessibilité, l'accueil, la fiabilité, le confort et la propreté des trains et de ses espaces. Sa politique de service, fondée sur la proximité, la simplicité et l'innovation, répond à cette ambition.



→ Indicateur clé

Taux de satisfaction des voyageurs – RATP



(1) Résultat reposant sur des mesures partielles (non validé par Île-de-France Mobilités pour 2020).

(2) Résultat reposant sur la période de juillet à décembre 2021.

Les enquêtes de perception d'Île-de-France Mobilités s'appuient sur un ensemble de critères d'évaluation de l'expérience client. L'indice composite global du réseau RATP a significativement progressé en 2021. Il est à noter que le contrat qui lie Île-de-France Mobilités et la RATP pour les enquêtes de perception a été renégocié et renouvelé courant 2021. Le résultat du taux de satisfaction des voyageurs concerne ainsi uniquement la période de juillet à décembre de cette même année.

La RATP a dévoilé début 2021 sa Charte d'engagements voyageurs, au travers d'une large campagne de communication.

Issue du programme d'amélioration de l'expérience client (baptisé « BRRIC » – bâtir une relation réinventée avec nos clients), elle contient neuf engagements qui couvrent tous les services offerts par l'entreprise : l'information trafic en temps réel, la propreté et la sécurité dans ses espaces et tous les réseaux (bus, tramway, métro, RER).

Elle a pour objectifs de :

- montrer que la RATP se mobilise pour améliorer la satisfaction de ses clients en répondant à leurs attentes prioritaires;

- diffuser une promesse de service homogène auprès des clients, dans une logique d'amélioration continue;
- donner à tous les collaborateurs un cadre ambitieux avec des engagements réalistes, concrets et mesurables;
- mettre en lumière toutes les initiatives prises depuis plusieurs années et les efforts réalisés pour, chaque jour, rendre aux voyageurs leurs trajets plus faciles et plus agréables.

Proposer des services innovants et digitalisés

En réponse aux habitudes numériques des voyageurs, le groupe RATP investit le domaine des réseaux sociaux en complément des annonces visuelles et sonores. Le Groupe anime notamment un compte sur Facebook et Instagram, et plusieurs comptes Twitter. Les outils digitaux développés par le Groupe servent de supports clés pour renforcer l'information en temps réel et dialoguer avec les voyageurs.

Dans un univers toujours plus connecté, le Groupe conçoit également des solutions de billetterie adaptées aux nouveaux usages et aux évolutions des technologies mobiles pour améliorer l'expérience des voyageurs.

La filiale RATP Smart Systems valorise en France et à l'international le savoir-faire du groupe RATP dans les systèmes de transport intelligents, notamment celui de la billetterie.

Le groupe RATP a acquis en novembre 2020 Mappy, le troisième acteur de la mobilité du quotidien en France. En 2021, RATP Smart Systems a lancé l'application MaaS du groupe RATP, nommée « Bonjour RATP ». Elle permet au voyageur de s'informer, de réserver et de payer depuis son smartphone. Une application tout-en-un qui propose certains modes de transport disponibles (marche, transports en commun, vélo personnel, vélo libre-service Vélib', trottinettes en *free-floating* Tier, VTC Marcel), mais aussi 150 000 points d'intérêt (restaurants, cinémas, supermarchés, fleuristes, écoles, musées, boulangeries, parcs, coiffeurs...) tout en permettant de les situer grâce à la cartographie de Mappy.

L'adoption de plus en plus large des nouvelles solutions billetteries, conçues par Île-de-France Mobilités, s'est confirmée en 2021. Grâce à l'accompagnement d'ampleur mis en place par les 27 000 agents au contact des clients, les voyageurs ont été nombreux à faire le choix d'une des nouvelles solutions billetteries :

- près de 220 000 clients ont désormais adopté le service Navigo Liberté +, qui leur permet de voyager librement sur l'ensemble du réseau (sauf RER hors de Paris) et de payer, à posteriori, uniquement les voyages réalisés;
- près de 1,8 million de passes Navigo Easy ont été vendus, démontrant ainsi que ce nouveau passe a su trouver sa place auprès des Franciliens et s'impose comme l'une des alternatives phares au carnet de tickets T+ en carton;
- l'achat de titres depuis les téléphones est également devenu un réflexe pour un nombre grandissant de clients des transports. Tout d'abord, l'achat de tickets d'accès à bord du bus par SMS est vu aujourd'hui comme une solution simple pour acquérir son titre lorsqu'il n'y a pas de station à proximité : ainsi, près de 3,8 millions de tickets d'accès à bord ont été vendus en 2021 sous ce format. Par ailleurs, environ 800 000 voyageurs ont utilisé leur smartphone, notamment via les applications Île-de-France Mobilités ou Bonjour RATP, pour recharger leur passe Navigo au cours de l'année : c'est quatre fois plus de clients qu'en 2020. En effet, dès le début de l'année 2021, le service de recharge de passe Navigo est devenu disponible également pour les iPhone, permettant ainsi à un plus grand nombre de personnes d'en bénéficier. Désormais, plus de 90% des smartphones Android ou des iPhone permettent de recharger un passe Navigo pour acheter un forfait, pour le mois ou la semaine ou encore son carnet de tickets T+ dématérialisé : c'est

un vrai gain de temps de pouvoir recharger son passe directement de chez soi, que les clients plébiscitent.

L'usage grandissant des nouveaux services a permis de réaliser un virage historique pour la billetterie francilienne. En effet, en octobre 2021, sur décision d'Île-de-France Mobilités, la RATP a mis en œuvre la première étape de l'arrêt de la vente du carnet de 10 tickets T+ en carton. La vente de ce titre emblématique des transports a été arrêtée aux automates d'une centaine de stations. Pour mener à bien cette transition d'ampleur, 5 500 agents des gares et stations ont été mobilisés, organisant notamment environ 400 animations sur le terrain en l'espace de trois mois, afin d'aider chaque client à trouver l'alternative qui lui convient le mieux. Ce dispositif d'accompagnement d'envergure a porté ses fruits puisque, fin 2021, environ un carnet de tickets T+ sur deux est désormais acheté dans un format dématérialisé.

Deux autres étapes sont prévues en 2022 avant l'arrêt complet de la vente de ce titre. En revanche, la fin de la vente de tous les autres tickets en carton, notamment à l'unité, n'est envisagée qu'à l'horizon 2024-2025.

En parallèle, la RATP poursuit son implication forte aux côtés d'Île-de-France Mobilités pour poursuivre la réalisation des évolutions techniques nécessaires au lancement des prochains services billetteries.

Au sein de RATP Dev, la crise sanitaire de 2020 a accéléré le déploiement des nouvelles solutions de paiement dans les réseaux, notamment en France : paiement par SMS, via une application mobile (TixiPass) ou encore par carte bancaire sans contact. Ces solutions, plus respectueuses des consignes de distanciation sociale en vigueur, répondent également aux nouveaux usages des voyageurs. Elles ont naturellement poursuivi leur déploiement en 2021. Les applications de type MaaS, permettant d'accéder en un même endroit à toutes les informations pratiques sur les itinéraires, horaires, tarifs, ou encore modes de transport disponibles, connaissent également toujours plus de succès auprès des voyageurs et continuent de se multiplier.

Créer une relation de proximité avec les voyageurs

Le groupe RATP place ses clients au centre de ses préoccupations. Plusieurs dispositifs ont été mis en œuvre pour recueillir leurs attentes et besoins et y répondre :

- la présence humaine sur les réseaux en Île-de-France : près de 5 500 agents sont déployés en station et en gare pour accueillir, informer et guider les voyageurs lors de leur voyage et les aider en cas de perturbation. La relation de service est au cœur de leur mission;
- des mesures de la qualité produite, au travers de passages de voyageurs mystère et de mesures directes de la perception et de la satisfaction du client, permettant de toujours mieux intégrer la voix du client pour un service attentif et attentionné;
- le programme « Mon Client & Moi », qui vise à transformer la relation de service avec les clients afin qu'elle soit plus chaleureuse, plus personnalisée mais aussi plus engagée.

À ce titre, la RATP expérimente de nouveaux lieux d'accueil plus ouverts à Gambetta depuis mars 2021 et à Opéra depuis juin 2021, visant à faciliter la mise en relation entre les clients et les agents, ainsi que leur mobilité dans les espaces pour une relation plus en proximité avec les clients.

Début 2021, RATP Dev a lancé « Voice of the Customer », une nouvelle « brique » de son programme Welcome, consacré à l'amélioration de l'expérience client. L'objectif : accompagner les réseaux en leur donnant outils et méthodologies pour faciliter la consolidation des remontées des clients, leur analyse ainsi que la

mise en place de plans d'action. Un challenge « Écoute du Client » a également été organisé à l'automne auprès de l'ensemble de ses filiales en France et à l'international pour valoriser les meilleures actions mises en place par les réseaux en matière d'écoute et de satisfaction des voyageurs.

Au-delà de sa mission de transporteur, la RATP, par l'ensemble de ses actions patrimoniales et culturelles, continue d'enrichir toujours plus l'expérience de transport de ses voyageurs en leur offrant des moments de surprise, de découverte et d'échange.

En tant que passeuse de culture, la RATP s'engage à rendre la culture accessible au plus grand nombre.

La politique culturelle de la RATP se concrétise sur ses réseaux (physique et réseaux sociaux) par la présence, la mise en scène ou l'intégration de formes d'expression artistique diverses (poésie, photographie, musique...), avec comme volonté de mettre l'art et la culture à la portée du plus grand nombre.

Informer les voyageurs

Principale attente des voyageurs, l'information sur l'état du réseau à venir et en temps réel est au cœur des enjeux de la qualité de service. Pour garantir la meilleure information, la RATP modernise et développe ses dispositifs : nouveaux écrans dans les espaces et les véhicules, application Bonjour RATP, coaching de prise de parole des agents, système d'information (SI) modernisé. Ces évolutions permettent aux voyageurs de se déplacer avec sérénité grâce à une information fiable, cohérente et précise.

En 2021, l'ensemble des gares du RER A ont été équipées d'écrans Syspad en remplacement des panneaux indicateurs de desserte.

Le RER B, en gare de Châtelet, en disposera également en 2023.

À l'horizon 2023, la RATP aura modernisé le système de géolocalisation et de communication de l'ensemble de sa flotte de bus franciliens. Ce nouvel équipement ainsi que la modernisation des SI permettront de fiabiliser les temps d'attente communiqués aux voyageurs aux arrêts ou sur l'application Bonjour RATP.

Offrir des espaces propres et modernes

La propreté des stations, gares et trains est une attente forte des voyageurs. Du fait de l'étendue de son réseau et de sa fréquentation, c'est un défi important pour le Groupe. Aux côtés de la région Île-de-France et d'Île-de-France Mobilités, le groupe RATP a lancé en 2018 un plan spécifique en faveur de la propreté du réseau ferré, qui s'est poursuivi en 2021. Ce plan est doté d'un budget de 6 millions d'euros sur trois ans et comprend le nettoyage des espaces du réseau, trains et lignes de métro et RER. Il vient s'ajouter aux 80 millions d'euros qu'Île-de-France Mobilités attribue contractuellement chaque année à la RATP pour améliorer le confort et le ressenti des voyageurs sur le réseau ferré.

En 2021, l'entreprise a maintenu ses actions de lutte contre la propagation du Covid-19. Ce sont ainsi 57 millions d'euros qui ont été dépensés, dont 50 millions d'euros financés par Île-de-France Mobilités.

Avec ce plan, de nouvelles actions sont financées : dispositifs de *nudge* pour inciter au changement de comportement des voyageurs, traitement des odeurs, renforcement de la présence des agents de nettoyage dans les espaces en journée.

Un nouveau marché de nettoyage des espaces et des trains (NET) a été mis en œuvre en septembre 2021. Un dispositif en rupture avec le fonctionnement actuel a été décidé pour répondre aux nouvelles exigences des clients voyageurs et d'Île-de-France Mobilités, en termes de niveaux qualitatifs attendus et afin d'être

à la hauteur des enjeux financiers du contrat 2021-2024. Les grands principes de ce marché portent sur un nouvel allotissement, favorable à une spécialisation par type d'espaces (stations et gares, trains métro et RER, locaux privés, voies, locaux techniques), une clause de réexamen permettant de rediscuter les conditions d'exécution des marchés chaque année (adaptation des grilles de contrôle, mise en œuvre d'innovations, adaptation des suivis des prestations...) et des évolutions en termes de prescriptions (précisions sur les attendus des prestations de nettoyage, renforcement des contrôles qualité, évaluations/pénalités adaptées à chaque type de nettoyage, exigences en termes de traçabilité et digitalisation des process).

Par ailleurs, le traitement systématique des points de contact dans les stations et gares ainsi que dans les trains constitue un atout dans le cadre de la gestion d'une crise sanitaire.

LA LUTTE CONTRE LE SENTIMENT D'INSÉCURITÉ DANS LES TRANSPORTS

Dans un contexte de vigilance accrue, le Groupe se mobilise au quotidien pour assurer la sûreté des voyageurs, des personnels et des biens. La RATP est l'un des seuls opérateurs de transport urbain à disposer d'un service interne en la matière, le GPSR. La sûreté est en effet une composante de sa mission de service public :

- contribuer à la sûreté des voyageurs est une obligation de service public;
- assurer la sûreté des personnels et des installations est une garantie de la continuité de ce service.

La RATP agit essentiellement sur deux axes en termes de prévention :

- la prévention situationnelle, pour réduire le sentiment d'insécurité des voyageurs;
- la prévention sociale, pour avertir les jeunes publics à travers des actions de sensibilisation, dans le cadre scolaire notamment.

Une organisation pour dissuader et intervenir

Plus de 1 000 agents du GPSR, ou « Sûreté RATP » ont pour mission de protéger, assister et sécuriser les voyageurs, le personnel et les biens sur l'ensemble des réseaux bus, métro, RER et tramways. Ils sont plus d'une centaine d'équipes déployées 7 jours sur 7 et 24 heures sur 24.

Afin de couvrir l'ensemble du réseau et ainsi d'assurer la plus grande efficacité possible, le GPSR travaille avec les forces de l'ordre, notamment la brigade des réseaux franciliens de la préfecture de police, de manière complémentaire et coordonnée par le biais d'opérations conjointes, afin de participer à la maîtrise de son territoire.

La RATP dispose par ailleurs de systèmes d'alerte et de moyens qu'elle met en œuvre pour garantir la sûreté de ses voyageurs. Tous les agents RATP présents dans les stations et gares du réseau sont mobilisables directement par le biais de bornes d'appel d'urgence, installées dans les stations et gares du réseau RATP. Ils peuvent à tout moment alerter le poste de commandement sûreté de la RATP.

La vidéoprotection constitue un outil indispensable dans la chaîne de sécurisation, en complémentarité d'une présence humaine dense et réactive. Plus de 50 000 caméras sont installées dans les rames, sur les quais et dans les couloirs du réseau RATP.

L'adoption de la loi d'orientation des mobilités (LOM) entérine la prolongation de l'expérimentation des caméras piétons pour les agents du GPSR et valide le principe d'équiper les agents de contrôle de la RATP pour qu'ils puissent, à leur tour, tester ce dispositif (article 32 ter de la LOM).

Après presque quatre ans d'expérience dans la mise en œuvre d'équipages cynotechniques de détection sur le réseau ferré, les résultats très positifs sur la fluidité du trafic ont conduit la RATP, avec le soutien d'Île-de-France Mobilités, à renouveler le dispositif pour une période de quatre ans, couvrant ainsi le mondial de rugby en 2023 et les JO en 2024. Le périmètre s'étend à 59 gares du RER et à l'ensemble des stations de métro lorsque l'objet est hors rame ou quai et plus de 85% des stations de métro lorsque l'objet est en rame ou sur un quai. La mutualisation de moyens entre la SNCF et la RATP sur les grands pôles multimodaux est maintenue, et plus de 76 heures d'interruption de trafic ont pu être évitées grâce à ce dispositif sur la période de janvier à octobre 2021.

La sécurisation des transports en commun constitue de longue date un objectif majeur aussi bien pour les services de l'État que pour Angers Loire Métropole et les équipes Irigo.

Dans ce cadre, la convention de partenariat signée le 8 avril 2021 entre la direction de l'exploitation du réseau Irigo et la direction départementale de la sécurité publique de Maine-et-Loire vient formaliser les actions déjà mises en place. Entre actions de terrain et travail d'analyse, démarche de prévention et suivi de dossier, ce partenariat complet constitue donc un socle robuste pour garantir la sécurité du plus grand nombre sur l'ensemble du réseau Irigo.

Accompagner l'action des pouvoirs publics

Le risque attentat est au cœur des préoccupations politiques, sociétales et médiatiques. La RATP s'est investie pour la prévention et le traitement des conséquences de la menace terroriste tout en accompagnant l'action des pouvoirs publics : déclinaison des postures Vigipirate et application des mesures de vigilance, de prévention et de protection qu'elles préconisent ou prescrivent, développement de la culture de la sécurité, participation à des projets de recherche et d'innovation.

La loi n° 2016-339, dite « Le Roux-Savary », renforce les actions de prévention menées par la RATP en matière de recrutement et de mobilité interne sur les métiers exposés à la sécurité des biens et des personnes.

Le risque attentat est détaillé dans la partie « Contrôle interne et gestion des risques » de ce rapport.

La RATP est également reconnue en tant que partenaire dans la déclinaison de la stratégie nationale de prévention de la délinquance. Elle participe, à ce titre, aux diverses réunions organisées par les structures de prévention de la délinquance des départements, municipalités ou communautés de communes.

Prévenir et sensibiliser pour réduire l'insécurité et les incivilités

Le Groupe est engagé dans une politique de prévention aux côtés des institutions, des collectivités locales, des associations et de l'Éducation nationale pour sensibiliser les usagers des transports en commun au mieux-vivre ensemble et au bon usage du réseau. Dans ce cadre, la RATP, la région Île-de-France, SNCF Transilien et Île-de-France Mobilités ont déployé depuis mars 2018 une campagne de communication commune contre le harcèlement



dans les transports : « Ne minimisons jamais le harcèlement sexuel », qui vise à sensibiliser les voyageurs sur le sujet et à les associer dans la prévention et la gestion de ce type d'agissements. En mars 2020, la RATP a complété son dispositif interne en nommant une cheffe de projet « Lutte contre le harcèlement sexuel dans les transports à l'encontre des client(e)s », dont la mission principale porte sur l'identification puis l'harmonisation de l'ensemble des outils et processus internes afin de permettre une meilleure prise en charge des client(e)s victimes de harcèlement dans les transports.

La RATP a engagé un plan de lutte contre les violences sexistes et sexuelles à l'encontre de ses clients. Des actions de prévention (flyers à destination des collégiens, marches exploratoires avec les clients), d'amélioration de la gestion des alertes et de formation continue des agents sont menées. Une prise en charge complète des victimes jusqu'au dépôt de plainte est effective grâce à un partenariat avec la préfecture de police.

Parallèlement, des partenariats sont établis avec des associations engagées sur ces thématiques, permettant d'inscrire ce plan dans la vie de la cité et de faire bénéficier au plus grand nombre les initiatives qu'elles portent telles que la méthode des 5D de Stand Up, le soutien aux victimes ou les sites anonymes et gratuits de parole et de conseil.

Promouvoir les valeurs de la citoyenneté auprès des jeunes publics

Un réseau d'ambassadeurs à leur rencontre

La mission de coordination de la prévention propose aux 145 agents ambassadeurs, ou qui souhaitent le devenir, une formation spécifique sur l'intervention en milieu scolaire. Celle-ci est dispensée sur une journée et basée sur une approche théorique et pratique organisée autour de jeux de rôle.

Les mercredis du rugby

Dans le cadre d'un partenariat, depuis 2007, entre la Fédération française de rugby et la RATP, renouvelé en 2020, se déroule chaque année l'opération des « mercredis du rugby ».

L'objectif de cette opération est de sensibiliser les collégiens d'Île-de-France à la civilité, en utilisant le rugby et ses valeurs de respect, d'esprit d'équipe et de partage pour le « mieux-vivre ensemble dans les transports ».

Cette opération valorise les agents en contact avec les jeunes publics, tout en créant du lien, et contribue à l'amélioration de la qualité de service et de l'offre de transport.

En 2021, 150 collégiens ont bénéficié de cette action.

La réalisation de vidéos

Pour l'année 2021, en raison du succès rencontré lors de la première diffusion des vidéos de sensibilisation « Max et Janelle », et compte tenu de la situation sanitaire encore fragile, il a été décidé de relancer la diffusion de vidéos remasterisées pour la rentrée scolaire 2021-2022 sur les comptes réseaux sociaux de la RATP.

Dans le même temps et durant tout le mois de septembre, un dépliant « 1^{ers} trajets en solo » a été distribué aux élèves de 6^e des collèges d'Île-de-France lors d'animations en station et/ou arrêts de bus.

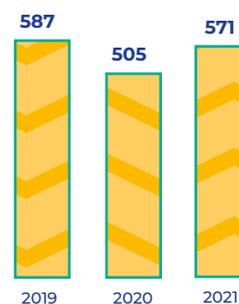
Enfin, trois ateliers de sensibilisation ont eu lieu en septembre 2021 au sein des stations La Défense et Saint-Lazare et de la gare routière Villejuif – Louis-Aragon.

Avec le module primaire « J'apprends à me déplacer en transports en commun », contenant une fresque et cinq minijeu de société, les enfants âgés de 8 à 11 ans étaient invités à jouer avec les agents de la RATP sur un stand dédié.

→ Indicateur clé

Temps moyen de présence journalière du GPSR – RATP

(Heures.équipe/jour)



La très forte progression de l'activité comparée à l'année 2020 démontre une adaptation collective réussie face à la pandémie. Elle est également le fruit d'un engagement sans faille de l'ensemble des agents et de leur encadrement face au respect des règles sanitaires dans les transports publics et à l'évolution des faits de sécurité sur nos réseaux : le nombre de faits ayant conduit à une interpellation par le GPSR a augmenté de + 47,3 % par rapport à l'année 2020 (2479, contre 1683 en 2020). Le nombre d'individus interpellés est également plus élevé que celui des deux années précédentes : + 38,9 % par rapport à l'année 2020, avec 2 953 individus. En décembre 2021, on compte 271 individus interpellés, soit une hausse de + 39 % par rapport à décembre 2020 (195 individus).

POUR UNE SOCIÉTÉ PLUS INCLUSIVE : L'ACCÈS À LA MOBILITÉ POUR TOUS, UN DÉFI HUMAIN ET TECHNIQUE

Selon l'Organisation mondiale de la santé, un milliard de personnes, soit 15 % de la population mondiale, se trouvent en situation de handicap, qu'il soit moteur, sensoriel (visuel, auditif), psychique ou mental. Or, la mobilité est un facteur incontournable de bien-être et d'insertion dans la société.

L'accessibilité dans les transports en commun est donc un enjeu majeur pour la société, comme pour le groupe RATP. Pour permettre l'accès de chacun, et notamment des personnes en situation de handicap, aux transports en commun, le Groupe s'engage depuis plus de vingt-cinq ans aux côtés de toutes les parties prenantes concernées – associations, agents, collectivités, voyageurs.

Les actions de la RATP sont encadrées par la loi du 11 février 2005, et suivent le cadre fixé par le schéma directeur d'accessibilité élaboré en 2009 par Île-de-France Mobilités.

Chiffres clés

Bus

100 % du réseau bus parisien (87% en Île-de-France) accessible aux utilisateurs de fauteuils roulants (UFR)

Tramway

100 % des lignes de tramway accessibles

Métro

La ligne 14 et ses 13 stations sont **100 %** accessibles

Toutes les nouvelles stations des prolongements de lignes (14, 11, 12) sont ou seront entièrement accessibles. Cependant, l'accessibilité des tronçons des prolongements des lignes 11 et 12 aux personnes en fauteuil roulant est assujettie à l'arrivée des nouveaux matériels roulants, qui seront eux-mêmes accessibles

RER

Avec la mise en accessibilité de la dernière gare (La Croix de Berny) en 2021,

100 % des gares RER sont accessibles, avec un accueil personnalisé et en temps réel des UFR

Annonces sonores et visuelles

100 % des bus, trams et RER, 52% des métros et 98% des gares

Un dialogue permanent avec les associations

Pour mettre en place des solutions d'accessibilité adaptées, la RATP entretient un dialogue continu avec toutes les parties prenantes concernées par l'accessibilité : associations, agents, collectivités, voyageurs. Elle mène ainsi régulièrement des projets en coopération étroite avec elles, et tout particulièrement avec les associations représentatives.

Chaque mois, la RATP organise des rencontres avec le comité consultatif de l'accessibilité (CCA) composé de neuf associations représentatives⁽¹⁾, afin d'échanger sur les projets en cours et de trouver des solutions communes. Une ou deux fois par an, ces réunions sont présidées directement par la présidente-directrice générale du Groupe.

Afin d'évaluer la qualité de perception de l'accessibilité de nos réseaux, une enquête appelée « **Carnets de Voyage** » est menée depuis dix ans auprès de nos voyageurs en situation de handicap.

La formation des agents à l'accessibilité

La formation **S3A** (symbole d'accueil, d'accompagnement et d'accessibilité), créée en partenariat avec l'Unapei, permet aux agents d'accueillir les personnes déficientes intellectuelles présentant un handicap mental ou psychique. De plus, la formation **Sacha** (service attentionné à nos clients handicapés), coconstruite et en collaboration avec le comité régional du tourisme, intègre la

prise en charge de l'ensemble des formes de handicap et de mobilité réduite.

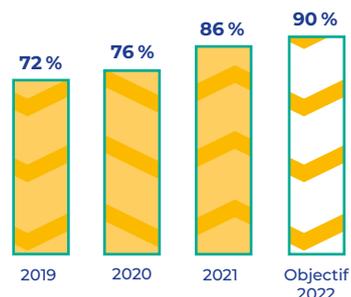
Sont aujourd'hui labellisées S3A :

- 100% des lignes de métro;
- 100% des lignes de tramway;
- les lignes RER A et B;
- 16 lignes de bus;
- le service clientèle;
- le service de contrôle et des agents du département de la sûreté.

Plusieurs centres bus ont initié la démarche de labellisation S3A pour l'ensemble de leurs équipes (machinistes et encadrants, agents de contrôle et d'accueil, agents des véhicules d'intervention mais aussi chargés de formation et responsables d'équipe de ligne).

→ Indicateurs clés

Taux du personnel en situation d'accueil dans les gares et stations formé à l'accueil des personnes en situation de handicap mental (label S3A) – RATP



La certification Cap'Handéo, services de mobilité

Créée à l'initiative des principaux organismes du handicap, c'est la seule certification nationalement reconnue en matière d'accessibilité pour l'accueil des personnes en situation de handicap moteur, mental, psychique, auditif ou visuel. Elle fait la preuve de notre capacité à prendre en charge les personnes en situation de handicap tout au long de leur voyage : de la prise d'information en amont (site Internet, service clientèle) à la réalisation du trajet (accompagnement humain, infrastructures, équipements et matériel roulant) et jusqu'à l'arrivée à destination.

Sont certifiées à ce jour :

- les lignes 1, 5, 13 et 14 du métro;
- les lignes A et B du RER;
- la ligne 8 du tramway.

L'entreprise s'est fixé pour objectif de certifier Cap'Handéo 100% du réseau ferré pour la fin 2022.

Des équipements adaptés

De nombreux équipements sont mis en place dans nos espaces pour faciliter le déplacement des personnes à mobilité réduite :

- des balises sonores pour le repérage des accès et des principaux services par les déficients visuels;
- des boucles à induction magnétique aux guichets pour faciliter la communication avec les personnes malentendantes appareillées;

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

- des automates de vente à interface vocale pour permettre aux déficients visuels d'acheter leurs titres de transport en toute autonomie;
- des interphones d'appel voyageurs de nouvelle génération, équipés d'une balise sonore et d'une boucle à induction magnétique intégrées;
- des passages élargis, au droit des lignes de contrôle, pour le passage des personnes en fauteuil roulant, accompagnées de poussettes, avec des bagages ou objets encombrants;
- des escaliers sécurisés par des bandes d'éveil de la vigilance aux paliers, des profils de marches contrastés et antidérapants, des mains courantes prolongées en amont et en aval;
- des bandes d'éveil de vigilance le long des quais pour prévenir du danger.

Et, plus largement, l'information voyageurs évolue avec notamment des signes de grandes dimensions, un jalonnement illustré des sites touristiques, l'emploi de pictogrammes...

De nouvelles solutions

Le Compagnon sonore est une application de guidage pour les personnes ayant des difficultés à se diriger afin de les aider à rejoindre une sortie, un quai ou une gare.

Après une phase de tests réussie sur deux stations (Bastille et Pyramides), une expérimentation est en cours sur l'ensemble des stations de la ligne 11. Cette opération a été portée par les agents de ligne qui ont alimenté l'application en données « chemineurs ». Après une phase de vérification avec le pôle de locomotion de l'Institut national des jeunes aveugles (Inja), une phase « test utilisateur » débutera prochainement.

Des documents et des démarches pédagogiques

Différents documents et supports sont conçus et édités par la mission accessibilité :

- des guides pédagogiques explicitant le mode d'emploi de nos différents réseaux en fonction de chaque type de handicap <https://www.ratp.fr/accessibilite/pedagogie-de-la-mobilite>;
- un plan des transports parisiens à destination des personnes à mobilité réduite, réalisé en collaboration avec Île-de-France Mobilités, permettant d'apprécier le niveau de facilité d'accès aux quais dans les gares et les stations : présence d'ascenseurs, d'escaliers mécaniques, le cas échéant indication de la profondeur... ;
- un atlas en braille et gros caractères du métro parisien à destination des instructeurs en locomotion;
- un guide des bonnes pratiques à l'usage des agents en complément des sensibilisations à l'accessibilité dispensées par les centres de formation de la RATP.

Par ailleurs, des ateliers de découverte du métro et des autres modes ont été organisés avec des associations : les jeunes de l'Inja, de l'IME Cour de Venise (institut médico-éducatif/autisme) ou encore l'association Le Silence des justes (accompagnement au développement des enfants adolescents et adultes avec autisme ou atteints de troubles apparentés).

La mobilité pour tous est un autre des six engagements de RATP Dev, qui favorise l'inclusion et l'accessibilité de ses réseaux au plus grand nombre. La plupart d'entre eux sont engagés pour faciliter l'accès des personnes à mobilité réduite aux différents modes opérés. Dans le réseau Marinéo (Boulogne-sur-Mer), par exemple, ce sont aujourd'hui 61 des 75 bus de la flotte qui sont équipés d'une rampe d'accès, 100 % des véhicules qui disposent d'annonces sonores, et 71 % des 409 arrêts urbains qui ont été adaptés. D'ici à 2023, cette filiale et la communauté d'agglomération du Boulonnais s'engagent à rendre l'ensemble du réseau accessible aux personnes à mobilité réduite.

À Tucson, aux États-Unis, le réseau Sun Tran, opéré par RATP Dev USA, fournit, avec « Sun Van », un service de transport dédié aux personnes à mobilité réduite. Avec la volonté de toujours offrir un service de meilleure qualité, les équipes locales testent depuis cette année un nouveau logiciel permettant aux conducteurs d'optimiser leurs parcours en fonction des lieux de prise en charge et de dépôt.

Axe 1.2 – Agir en faveur de la santé environnementale

FAIRE DE LA QUALITÉ DE L'AIR EN STATION UNE PRIORITÉ ENVIRONNEMENTALE

L'enjeu majeur pour la RATP est d'offrir aux voyageurs et aux salariés présents dans ses espaces une qualité de l'air satisfaisante et qui ne nuise pas à leur santé. Or, si la pollution gazeuse est faible dans les espaces souterrains, la RATP porte une attention particulière aux particules, générées par les systèmes de freinage du matériel roulant. En l'absence de normes sur les particules dans l'environnement intérieur, la RATP a adopté une démarche volontariste pour réduire la présence des particules fines et ultrafines dans l'air.

Une surveillance quotidienne de la qualité de l'air

Depuis plus de vingt ans, la RATP surveille en permanence la qualité de l'air dans ses enceintes souterraines. Les mesures sont réalisées à l'aide d'analyseurs de référence par le laboratoire de la RATP, certifié par le Comité français d'accréditation (Cofrac). Depuis 1997, il réalise des mesures en continu dans trois stations représentatives des espaces souterrains de la RATP : Franklin D. Roosevelt (ligne 1), Châtelet (ligne 4) et, depuis 2006, dans la gare RER d'Auber (ligne A). Elles composent le réseau de mesures Squales (Surveillance de la qualité de l'air de l'environnement souterrain).

Les mesures réalisées dans ces différentes stations portent sur la température, l'humidité relative, le dioxyde de carbone, les oxydes d'azote et les particules. Les voyageurs peuvent consulter l'ensemble de ces données sur :

- un site dédié mis en place par la RATP pour visualiser les données en temps réel;
- l'open data de la RATP.

À la fin de l'année 2021, la RATP a ajouté deux nouveaux sites de mesure de la qualité de l'air, dont les données sont consultables en temps réel : les gares de Châtelet-les-Halles et de Nation sur la ligne A du RER.

Des mesures ponctuelles en différents points du réseau souterrain viennent renforcer cette surveillance continue.

Enfin, afin de compléter ces dispositifs de mesures, à la demande d'Île-de-France Mobilités, Airparif a réalisé deux campagnes de mesures approfondies en 2021 : l'une à Châtelet-les-Halles (RER A) et l'autre à la station de métro École Militaire (ligne 8); les résultats de ces mesures seront communiqués au cours du premier trimestre 2022.

Sous l'impulsion de la Direction générale de la prévention des risques, rattachée au ministère de la Transition écologique et solidaire, et avec l'appui des différents exploitants ferroviaires français, l'Institut national de l'environnement industriel et des risques a publié en 2020 un guide de recommandations pour la réalisation de mesures harmonisées de la qualité de l'air dans les enceintes ferroviaires souterraines (EFS). La RATP suit ces recommandations. Les premières mesures ont été mises en œuvre en 2021 avec une cartographie des quais dans une cinquantaine de stations de métro et de gares.

Des actions concrètes pour une amélioration continue de la qualité de l'air

Maintenir un bon renouvellement de l'air dans les espaces

Le renouvellement de l'air en station est un levier important qui permet une amélioration de la qualité de l'air. Aussi, depuis plus de dix ans, la RATP conduit un important plan d'investissements pour la création, le renouvellement et le renforcement de la ventilation mécanique assurant le renouvellement d'air en souterrain. En 2021, douze ventilateurs ont fait l'objet d'un renouvellement ou d'un renforcement de leurs débits sur les lignes 2, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11 et 12. Pendant l'année, deux nouveaux ventilateurs ont également été installés sur le RER B.

57 millions d'euros investis sur la période 2021-2024 pour l'amélioration de la ventilation en tunnel

Réduire la production particulaire inhérente à tout système de transport ferroviaire

Après des tests concluants sur bancs d'essais, la RATP et Wabtec, constructeur d'équipements ferroviaires, ont équipé deux trains du RER A (MI09) de garnitures de frein innovantes « Green Friction », afin de réduire significativement les émissions de particules à la source lors du freinage mécanique. Pour cette expérimentation, ces deux trains circuleront durant un an, sur le RER A. À l'issue de cette période, si la réduction des émissions de particules se confirme, la RATP pourra homologuer cette solution.

Par ailleurs, la systématisation de l'intégration d'un freinage électrique par récupération, qui réduit le recours au freinage mécanique, au rythme des renouvellements de matériels permet d'avoir aujourd'hui un parc RER équipé à 100% et un parc métro à 70%. L'arrivée du futur matériel MF19 viendra compléter le reliquat.

Limiter l'impact des travaux

Concernant les trains de maintenance des infrastructures, 12 locotracteurs entièrement électriques, qui remplaceront en exploitation les anciens locotracteurs diesel, seront livrés progressivement à partir de mai 2023 sur le réseau RER (montant du marché : 42,85 millions d'euros). Le réseau métro dispose déjà de locotracteurs avec une propulsion entièrement électrique.

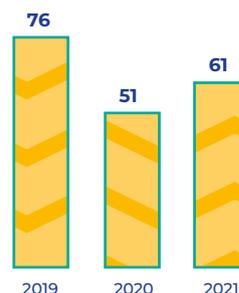
Un suivi sanitaire

Le projet collaboratif ROBoCoP (*Respiratory disease occupational biomonitoring collaborative project*), initié en 2018 en partenariat avec l'Institut de santé au travail de Lausanne, est toujours en cours et se poursuivra en 2022. Il marque la volonté du Groupe d'évaluer d'éventuels effets biologiques des particules métalliques des EFS pour mieux les prévenir.

Par ailleurs, dans la continuité des analyses de la cohorte de mortalité réalisées sur la période 1980-2012, la RATP s'est engagée à étendre ces travaux sur la période 1980-2017. Ce travail permet d'étudier les causes et taux de décès des salariés de la RATP et de les comparer à ceux de la population d'Île-de-France. Sur la période étudiée aujourd'hui, une sous-mortalité globale des salariés de la RATP est constatée.

→ Indicateur clé

Taux de particules dans les trois stations du réseau Squeales – RATP



Concentration moyenne des particules PM10 en µg/m³

L'indicateur est exprimé en moyennant les niveaux mesurés sur les quais des stations Franklin D. Roosevelt et Châtelet, respectivement sur la ligne 1 et la ligne 4 du métro. Depuis 2019, la surveillance de la qualité de l'air à la gare d'Auber (RER A) n'a pas pu être mise en œuvre pendant les travaux de rénovation de cette gare (retour des mesures en janvier 2022).

Pour rappel, l'indicateur de 2020 était exceptionnellement bas du fait de la diminution significative de l'offre de transport pendant la période de confinement.

RÉDUIRE LES NUISANCES SONORES ET VIBRATOIRES

Implantée dans la ville, la RATP a pour objectif de minimiser les impacts sonores et vibratoires pour ses voyageurs, ses riverains et ses collaborateurs en mettant en place des mesures de prévention et/ou de réduction de ces nuisances.

Le bruit généré par les transports est la source principale de nuisance sonore perçue par les Franciliens. La circulation ferroviaire et les autobus représentent toutefois moins de 15% de ces nuisances, loin derrière les deux-roues motorisés (35%), les véhicules routiers (24%), les klaxons/sirènes (18%), les avions (10%).

Plus de 500 plaintes sont reçues chaque année incriminant la circulation ferroviaire (RER, métro, tramway), routière (bus), les équipements (escaliers mécaniques, ventilateurs, sonorisation) ou les chantiers. Chaque année, la RATP investit environ 3,5 millions d'euros en opérations dédiées à la réduction du bruit et des vibrations à la source. Sur ces questions, le Groupe poursuit un dialogue permanent avec l'ensemble de ses parties prenantes, notamment avec les riverains, les élus territoriaux et les associations.

La RATP s'engage à répondre à **100%** des plaintes des riverains franciliens sous vingt et un jours.

La RATP va encore plus loin en quantifiant dorénavant les impacts sanitaires extra-auditifs (gêne et trouble du sommeil), s'inspirant de la méthode d'évaluation proposée par l'Agence nationale de sécurité sanitaire (Anses) pour les projets d'infrastructure au regard des seuils recommandés de 54 dB(A) de jour et 44 dB(A) de nuit. Le différentiel entre ces valeurs-guides et le référentiel réglementaire appli-

cable étant conséquent, une anticipation progressive des choix de conception acoustique doit être entreprise pour chaque projet.

Supprimer les points noirs du bruit en Île-de-France

L'entreprise concentre actuellement son action dans la résorption des derniers points noirs du bruit⁽¹⁾ (PNB) en Île-de-France et se focalise dorénavant sur la « non-génération de PNB » dans tous les projets de création ou de modification significative des infrastructures de transports terrestres. Ainsi, une convention d'intention entre la région, Bruitparif et la RATP de lutte contre le bruit ferroviaire en Île-de-France soutient cette démarche⁽²⁾. En 2022, 318 personnes sont impactées par le dépassement des valeurs limites admissibles. Les derniers diagnostics sur les communes de Vincennes et Fontenay-sous-Bois ainsi que les études d'intégration du mur antibruit sur la commune de Fontenay-sous-Bois sont en cours de finalisation.

Systématisation des études d'impact acoustique et vibratoire et de conception pour tout projet urbain

Le deuxième objectif fort de la politique est la « non-génération de PNB » dans tous les projets de création ou de modification significative des infrastructures de transports terrestres, pour permettre de maîtriser à contexte réglementaire équivalent les impacts sonores de ces infrastructures. Il est impératif, au vu des caractéristiques d'exploitation du réseau historique, de réaliser une étude acoustique dès lors qu'un des paramètres évolue (changement ou modernisation du matériel roulant, modification de l'offre, périodes d'exploitation, vitesse, armement des infrastructures, etc.). Cette étude permet d'identifier les risques à venir, d'anticiper les plans d'action et de déclencher les études d'impact nécessaires en concertation avec l'ensemble des parties prenantes (autorité organisatrice, gestionnaire d'infrastructure – GI –, opérateur et constructeur de matériel roulant).

Moderniser le matériel existant

La performance du matériel roulant est un axe d'action privilégié pour améliorer le confort des voyageurs, des salariés et des riverains. La RATP et ses parties prenantes (autorité organisatrice, constructeurs, équipementiers, etc.) contribuent à renforcer les exigences relatives au niveau sonore et vibratoire pour tout nouvel investissement et pour les opérations de maintenance, de modernisation, de renouvellement et de mise en service de nouveaux matériels. Ainsi, concernant la réduction du bruit de crissement en courbe, neuf rames arrivant sur la ligne T3 seront équipées d'un système projetant un modificateur d'adhérence en entrée de courbe, à l'instar des futurs matériels roulants qui remplaceront le tramway français standard de la ligne T1 en 2023 (20% de la flotte équipées). Ainsi, à échéance 2023, les lignes T1, T3, T7 et T8 seront donc traitées contre le bruit de crissement en courbe par un système embarqué sur le matériel roulant tramway.

Prévenir les nuisances sonores

Maître d'œuvre de grands ouvrages de transports publics, avec notamment l'extension des lignes historiques du métro parisien et la modernisation de ses sites industriels, la RATP respecte des règles strictes liées à l'évaluation et à la gestion des nuisances sonores, en collaboration avec les autorités locales. Dans le cadre de ses chantiers, elle évalue en amont les impacts acoustiques et vibratoires à terme et définit des solutions préventives permettant de maintenir la qualité de vie des riverains à un niveau globalement au moins équivalent, si les niveaux sont inférieurs aux seuils réglementaires. En tout état de cause, le projet ramène les niveaux et les signatures spectrales aux seuils réglementaires.

En amont de ces chantiers, la RATP établit des plans de gestion des nuisances, invite ses maîtres d'œuvre et les entreprises de travaux à adopter une posture proactive pour limiter autant que possible les nuisances de ces chantiers. De nombreuses actions en conformité avec le cadre réglementaire sont déjà mises en place (diagnostic avant chantier, planning bruit, système de surveillance de long terme des bruits et des vibrations, communication, agent de proximité, cri du lynx pour les bips de recul des engins de chantier, mur antibruit...). Les nouvelles solutions explorées en 2020 (*coworking*, nuitée exceptionnelle, adaptation des plages de travaux en deçà des arrêtés préfectoraux, communaux, murs antibruit gonflables...) ont été reconduites en 2021.

La RATP est aussi un interlocuteur de proximité auprès des usagers et riverains de son réseau

La RATP s'engage à répondre à 100% des plaintes des riverains franciliens sous vingt et un jours. Dans ce cadre, elle prend des dispositions allant du diagnostic approfondi sur les infrastructures aux mesures acoustiques et vibratoires en limite de propriété de ces infrastructures et équipements et/ou en pied des bâtiments riverains impactés.

→ Indicateur clé

Nombre de réclamations et de plaintes liées au bruit-vibrations – RATP, RATP Real Estate



L'augmentation des réclamations et des plaintes en 2021 est principalement due au report de plusieurs opérations de meulage des voies sur le réseau ferré mais aussi au bruit de divers chantiers en zone urbaine dense, où le confinement et le télétravail ont amplifié la perception des riverains présents chez eux en journée.

MAÎTRISER L'EXPOSITION AUX ONDES ÉLECTROMAGNÉTIQUES

Avec la généralisation de la 3G/4G sur le réseau francilien, la RATP entend répondre à une attente forte des voyageurs, dans le souci de la santé publique et du respect des réglementations.

S'assurer du respect des seuils réglementaires

Pour s'assurer du respect de la loi en vigueur, la RATP a mis en place, il y a plus de quinze ans, une commission chargée d'assurer la veille sanitaire, réglementaire et technique. Depuis 2004, des mesures de contrôle sont réalisées régulièrement en souterrain et en surface par des organismes accrédités Cofrac. En parallèle, la RATP applique les recommandations de l'Anses.

(1) Un point noir du bruit est un bâtiment sensible localisé dans une zone de bruit critique dont les niveaux sonores en façade sont supérieurs aux valeurs limites prévues par la réglementation.

(2) Conseil régional d'Île-de-France, délibération n° CP 2021-371 du 19 novembre 2021.

→ **Indicateur clé**

	2019	2020	2021
Nombre de points de mesure des champs électromagnétiques réalisés dans l'année			
RATP	268	1 038	681

En 2021, après une forte augmentation à caractère exceptionnel des demandes de mesure en 2020, liée à de nombreux projets d'électrification de centres bus, le nombre total de points de mesure s'élève à 681, dont 423 points de mesure réalisés dans le cadre de l'activité liée à l'application du décret n° 2016-1074 relatif à la protection des travailleurs contre les risques dus aux champs électromagnétiques. 258 points de mesure ont été réalisés afin de vérifier la conformité des émissions 3G/4G à la réglementation pour le grand public (décret n° 2002-775 du 3 mai 2002).

Des règles ont également été définies avec les opérateurs de téléphonie afin de réduire au maximum l'exposition des voyageurs et des employés dans chaque gare, station et tunnel. Pour s'assurer du respect des normes en vigueur, la RATP travaille en étroite collaboration avec l'Agence nationale des fréquences, qui gère, au nom de l'État, l'ensemble des fréquences radioélectriques en France. Tous les niveaux mesurés sont conformes à la réglementation pour le grand public (décret n° 2002-775 du 3 mai 2002) et le personnel de la RATP.

Protéger et informer

Pour prévenir les risques professionnels liés aux rayonnements électromagnétiques, la commission champs électromagnétiques de la RATP a réalisé en 2016 la cartographie des émissions, en conformité avec le décret n° 2016-1074 du 3 août 2016 relatif à la protection des travailleurs contre les risques dus aux champs électromagnétiques.

La RATP s'engage à protéger et à informer toutes les personnes pouvant y être exposées, voyageurs et salariés. Dans le but de limiter leur exposition, le Groupe communique sur son site Internet sur les comportements responsables à adopter.

Axe 1.3 – Favoriser l'intégration urbaine et la mixité fonctionnelle

Dans un contexte d'urbanisation intensive, de villes toujours plus denses et d'espaces disponibles toujours plus rares, le Groupe contribue à la création d'une ville résiliente et durable. La RATP s'est engagée avec la mairie de Paris sur des programmes urbains mixtes alliant sites industriels, logements, équipements publics et espaces verts. Dans le cadre du pacte « Logement pour tous » signé avec la ville de Paris et plusieurs acteurs du secteur du logement en 2014, le Groupe s'est engagé sur deux objectifs :

Construire **2 000** logements d'ici à 2024, dont 50% de logements sociaux

Végétaliser **4 hectares** de toitures et murs d'ici à 2024 dont un tiers dédié à l'agriculture urbaine

RESTRUCTURER LES SITES INDUSTRIELS POUR FAVORISER LA MIXITÉ URBAINE

Afin de favoriser la mixité urbaine, la RATP a engagé des opérations de restructuration de ses sites industriels. Garages et ateliers de maintenance sont repensés au profit d'ensembles architecturaux audacieux qui accueillent également des logements sociaux et privés, des bureaux et des espaces publics vecteurs de lien social tels que des crèches, des collèges ou encore des centres culturels. La création de ces lieux permet de lutter contre l'étalement urbain et de favoriser la mixité sociale.

Huit projets de valorisation de sites ont été lancés en 2021, avec l'objectif de créer 2 000 nouveaux logements dans Paris intramuros d'ici à 2024.

À l'image des projets portés par le groupe RATP, le nouveau siège social de RATP Habitat se veut écoconçu, comme le reflète le respect du plan climat de la ville de Paris, l'obtention des labels NF HQE™ Bâtiment durable niveau « excellent », BREEAM™ niveau « very good » et Énergie-Carbone niveau « E2C1 », RT2012 – 20%.

Afin de répondre aux ambitions en matière environnementale, l'accent a été mis sur le choix de matériaux et de solutions innovantes en matière de préservation et production des ressources. Ainsi, la construction avec une structure légère, en bois, a été privilégiée.

La sobriété énergétique du bâtiment a été l'une des priorités principales.

Une partie de l'énergie de l'immeuble est générée par des panneaux photovoltaïques. La quantité de surfaces vitrées importante a conduit à une solution d'occultation performante pour respecter l'exigence de confort d'été, très contraignant pour des bureaux non climatisés. L'éclairage naturel est abondant, il est renforcé par l'éclairage artificiel 100% LED avec gradation.

Une pompe à chaleur permet de réchauffer les espaces et les eaux pluviales sont collectées et utilisées pour alimenter les chasses d'eau des toilettes.

Enfin, un écologue a été associé à la conception du projet dans l'objectif de créer un relais de biodiversité dans les 1 500 m² de végétalisation. Sur la toiture, les collaborateurs du siège, en collaboration étroite avec l'association Veni Verdi, cultivent un jardin d'agriculture urbaine. Ces jardins et terrasses constituent de véritables respirations végétales et îlots de fraîcheur.

→ **Indicateurs clés**

	2017	2018	2019	2020	2021	Objectif 2024
Nombre de logements construits (en cumul) – RATP/RATP Real Estate/RATP Habitat	928	1 102	1 102	1 292	1 391	2 000
Nombre de logements sociaux (en cumul) – RATP Habitat	855	899	954	1 090	1 189	1 000

Tous les projets de logements sont développés dans le cadre d'une approche d'écoconception pour maîtriser notamment les consommations d'énergie et réduire l'empreinte carbone de la ville de demain.

FAVORISER LA BIODIVERSITÉ EN VILLE

Engagée en faveur de la protection de la biodiversité, la RATP a lancé en Île-de-France une analyse systématique de son patrimoine pour étudier la possibilité d'y intégrer des zones végétalisées ou cultivées en complément des trames vertes existantes.

Pour chaque projet immobilier, une stratégie est mise en œuvre pour répondre aux enjeux environnementaux et sociaux du futur bâtiment. Afin d'accélérer la prise en compte de la biodiversité dans ses projets, RATP Real Estate intègre, comme sur le nouveau bâtiment tertiaire de 32 000 m² de VAL Bienvenue, une étude écologique permettant d'installer des nichoirs pour les espèces d'oiseaux d'Île-de-France en déclin (moineau friquet, mésange...). En 2021, cinq études d'écologues sont venues renforcer les pistes de progrès sur la biodiversité des projets de valorisation des ateliers de maintenance du métro de Saint-Fargeau, les futurs centres opérationnels bus RATP Dev de Mantes-la-Jolie et Épône ainsi que les projets d'électrification des centres bus Bords de Marne et Pleyel. Sur ces deux derniers projets, des actions de renforcement de la trame verte (végétalisation) et de mise en place de nichoirs à rapaces (limitation des pigeons) seront mises en œuvre.

Sur la plateforme logistique de Boissy-Saint-Léger, en continuité de la certification haute qualité environnementale (HQE Exploitation), un rucher de 15 000 abeilles, un écopâturage avec 2 moutons et la mise en place de composteurs pour les déchets verts du site sont venus renforcer la biodiversité du site.

→ Indicateur clé

2019	2020	2021	Objectif 2024
Nombre d'hectares végétalisés – RATP/RATP Real Estate			
2,2	2,4	2,6	4

La RATP a végétalisé, en 2021, 2,52 hectares, dont 1 685 m² dédiés à l'agriculture urbaine.

En 2021, le groupe RATP a renforcé son engagement en faveur de la biodiversité en s'associant à une initiative majeure. L'entreprise a en effet rejoint le programme de recherche appliquée et d'actions collectives *Biodiversity Impulsion Group* (BIG), coordonné par l'Observatoire de l'immobilier durable et lancé sous l'impulsion de Gecina avec 15 autres acteurs de la ville et des territoires. BIG vise à développer un référentiel commun d'indicateurs et d'outils de mesure pour définir et améliorer l'empreinte biodiversité des projets immobiliers, éclairer le choix des maîtres d'ouvrage et des investisseurs et mieux concilier les fonctions urbaines et écologiques des territoires.

Orientation 2 de la politique RSE : réduire notre empreinte environnementale

Présent au cœur des villes, le Groupe met tout en œuvre pour limiter son empreinte environnementale et être acteur de la transition écologique. Il explore des solutions nouvelles pour économiser l'énergie, préserver les ressources, soutenir l'économie circulaire et lutter contre le changement climatique. Cet engagement s'inscrit dans la politique RSE du Groupe.

Les politiques présentées permettent de répondre aux risques suivants :

- contribution insuffisante à l'atténuation du changement climatique;
- pollution des sols;
- gestion des consommations d'eau défectueuse;
- gestion défectueuse des déchets;
- non-intégration des politiques de développement durable dans les activités et projets (internes ou externes);
- prise en compte insuffisante des impacts environnementaux, sociaux et sociétaux des technologies digitales.

Elles permettent également de répondre au principe d'action de la raison d'être suivant :

- contribuer à l'accélération de la transition écologique des villes.

Axe 2.1 – Réduire notre empreinte carbone et économiser les ressources

AGIR POUR LE CLIMAT ET LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

Au niveau mondial, le secteur du transport représente le deuxième poste d'émissions de GES liées à la combustion d'énergie, après la production d'électricité. Du fait même de ses activités (transport de masse réduisant la consommation d'énergie par voyageur transporté, prédominance des modes de transport électrifiés), le groupe RATP contribue à l'effort global de diminution des consommations d'énergie et des émissions de CO₂ du secteur. Loin de s'en satisfaire, il poursuit une démarche d'amélioration continue de sa performance énergétique et carbone. La RATP s'est fixé l'objectif ambitieux de réduire de 50% ses émissions de GES par voyageur.kilomètre entre 2015 et 2025.

1^{er} réseau au monde équipé à 100 % de LED dans ses gares et stations

1^{er} réseau multimodal au monde certifié ISO 50001 pour l'ensemble de ses activités

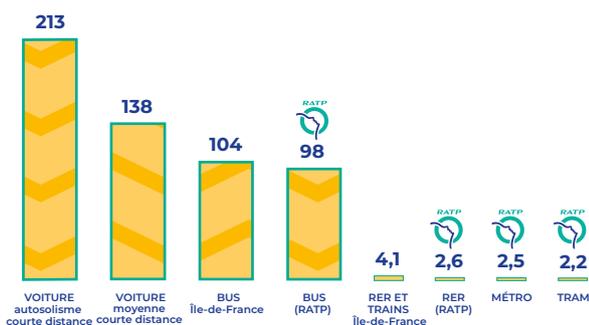
43% de bus hybrides, électriques ou bio-GNV dans la flotte francilienne en 2021

2010 places de stationnement vélos en gestion à proximité des gares et stations de métro et tramway

→ **Indicateur clé**

Encourager les mobilités partagées bas carbone

Émissions de CO₂e par voyageur.km – réseau RATP Île-de-France



gCO₂e/passager.km – RATP 2020

Les émissions de GES par mode sont établies à partir des facteurs d'émission de la Base Carbone® (Ademe). Elles prennent en compte les phases amont et combustion des différentes énergies consommées et sont exprimées en équivalent carbone (CO₂e). Pour les données RATP, les valeurs ont été calculées sur la base des consommations réelles des modes et de leur fréquentation (données 2019).

Pour encourager le recours à des modes de déplacement bas carbone, le groupe RATP renforce l'attractivité des transports en commun et leur complémentarité, notamment en proposant des services de mobilité en complément de son réseau historique : covoiturage, autopartage ou encore scooters électriques. Parmi les services complémentaires proposés fin 2021 : environ 2 000 places de stationnement vélos à proximité des gares et stations de métro et de tramway.

Réduire notre empreinte carbone

Pour sa contribution à la neutralité carbone, le groupe RATP donne la priorité à la réduction de ses émissions de GES et au développement de services bas carbone.

En 2021, la RATP a mis à jour son Bilan Carbone®. Il permet d'estimer les émissions de GES générées directement et indirectement par l'activité de l'entreprise (scopes 1, 2 et 3). Sur ce périmètre les émissions globales sont estimées à 890 000 tCO₂e.

Le poste le plus significatif d'émissions de GES pour la RATP est l'énergie. L'énergie représente 99% des émissions de scopes 1 et 2, 44% si l'on considère les émissions globales, scopes 1, 2 et 3.

La RATP s'est engagée à réduire de 50% les émissions de GES associées à ses consommations d'énergie (scopes 1, 2 et 3; tous usages), par voyageur.kilomètre d'ici à 2025 par rapport à 2015.

La RATP souhaite agir sur l'ensemble de ses émissions directes et indirectes (scopes 1, 2 et 3). Outre les émissions associées à ses consommations d'énergie, les autres postes significatifs sont les immobilisations (émissions estimées à 33%) et les achats (émissions estimées à 14%). Un enjeu majeur reste la fiabilisation de la comptabilisation des émissions de scope 3.

Pour réduire les émissions de scope 3, la RATP s'engage notamment au travers de sa démarche achats responsables, en associant ses partenaires et fournisseurs à la recherche de solutions bas carbone ou en intégrant des critères carbone dans ses marchés. Pour exemple, les marchés d'achat de matériels roulants (bus, métro, tramway, RER) intègrent systématiquement un critère carbone.

L'ambitieux plan Bus2025

Précurseur sur les sujets énergétiques et climatiques, la RATP contribue à la transition énergétique et à l'amélioration de la qualité de l'air extérieur avec le plan Bus2025, qui vise à disposer d'un parc de bus 100% propres et d'infrastructures adaptées à l'électrique ou au biogaz pour chaque dépôt. Elle est le premier opérateur de transport (OT) européen (avec 4 860 bus en service à fin décembre 2021) à mettre en œuvre un plan d'action aussi ambitieux.

À terme, environ la moitié des centres bus sera électrique et l'autre moitié à gaz d'origine renouvelable. Les émissions de GES du mode bus représentent près de 74% des émissions de GES liées à la consommation d'énergie de la RATP. Le plan Bus2025, inscrit dans le plan de déplacement urbain d'Île-de-France, permet donc d'agir sur une part importante de l'impact carbone de la RATP.

Plus de 1 000 bus propres, à savoir 603 bus bio-GNV et 404 bus électriques, sont déjà exploités à la fin 2021. La quasi-totalité des centres bus existants auront été convertis à la fin 2024, et les 2 derniers, associés à des opérations de valorisation immobilière, le seront après 2025.

RATP Dev est pleinement engagé dans une démarche de transition énergétique de ses bus vers des technologies toujours plus propres. La transition s'accélère avec l'usage du GNV/bio-GNV étendu à 11 nouvelles filiales en seulement trois ans (2019-2021), que ce soit en réseau urbain (Angers, La Roche-sur-Yon, Vienne, Laon, 4 réseaux en Île-de-France), en réseau interurbain (STI Centre, Taquet Voyages) ou le bus touristique (Tootbus Paris). À Londres, la transition vers l'électrique de la flotte de RATP Dev London s'accélère. À partir de début 2022, près de 25% de ses bus devraient être électriques, avec 5 garages entièrement ou partiellement convertis (sur 9) et une quinzaine de lignes opérées en électrique. RATP Dev London sera alors le premier opérateur de bus électriques à Londres.

La filiale CTB, qui exploite le réseau de transport urbain de la communauté d'agglomération du Boulonnais, Marinéo, a expérimenté en novembre 2021 un bus à hydrogène.

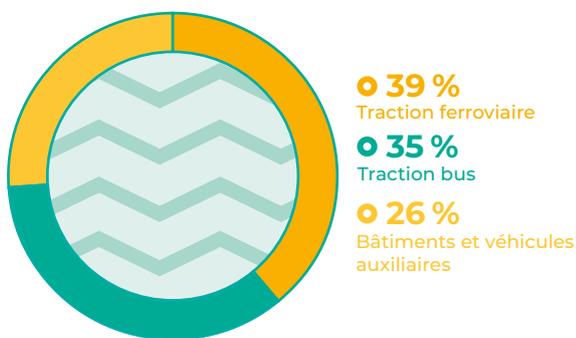
Ce véhicule Caetano H2 City Gold de 87 places, qui affiche une autonomie de 400 kilomètres, est l'occasion de découvrir la propulsion à hydrogène sur le territoire de Boulogne-sur-Mer.

Un plan de performance énergétique

Les modes de transports collectifs 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. Toutefois, la RATP est engagée dans une démarche de performance pour améliorer encore l'efficacité de ses réseaux de transport.

La RATP s'est dotée d'une politique énergétique dès 2006. En 2017, la RATP obtient pour la première fois la certification ISO 50001 et devient le premier OT multimodal à obtenir cette certification en management de l'énergie pour l'ensemble de ses activités. En 2020, elle réaffirme son engagement et renouvelle sa certification en management de l'énergie (ISO 50001), confirmée par l'audit de suivi en 2021.

Répartition de la consommation d'énergie par usage – RATP



Pour atteindre son objectif de réduction des consommations d'énergie, la RATP met en œuvre un plan d'action agissant sur quatre leviers : le matériel roulant, les bâtiments, l'infrastructure ferroviaire et les espaces voyageurs.

La modernisation du parc de matériels roulants est un levier important pour l'amélioration des consommations d'énergie. La RATP poursuit un programme ambitieux de renouvellement de ces matériels. L'année 2021 a été marquée par la poursuite du déploiement d'un nouveau matériel sur la ligne 14 du métro parisien, le MP14. Il permettra de réduire de 17% la consommation énergétique des rames (par rapport au train de dernière génération MP05) grâce à un système de freinage électrique avec récupération d'énergie, à une motorisation plus performante et à un éclairage intégralement assuré par LED.

Le Groupe encourage les pratiques d'écoconduite, notamment chez les conducteurs de bus, dès la formation initiale comme à l'occasion de la formation continue.

Pour réduire sa consommation d'énergie sur les bâtiments, le Groupe met en œuvre des actions de sobriété énergétique et étudie systématiquement la possibilité de recourir aux énergies renouvelables et de récupération. À fin 2021, la RATP a réduit de 10% les consommations d'énergie de ses sites industriels (centres bus, ateliers de maintenance...) par rapport à 2015.

En 2021, sept sites du groupe RATP, dont deux sites RATP Dev Angers, participent au Championnat de France des économies d'énergie, le challenge CUBE, organisé par l'Institut français pour la performance du bâtiment. Les résultats sont attendus en 2022.

Soutenir le développement des énergies renouvelables et de récupération

Dans ses projets et investissements, la RATP s'engage à étudier systématiquement les opportunités de recourir aux énergies renouvelables et de récupération.

Sur les réseaux ferrés, métro, RER et tramway, la récupération de l'énergie de freinage est un levier majeur de réduction des consommations d'énergie : les nouveaux matériels sont systématiquement équipés de dispositifs de restitution de l'énergie au freinage. À partir de 2032, tous les métros devraient également permettre la restitution d'énergie au freinage. Aujourd'hui, 70% des rames sur le réseau métro en sont équipées et 100% sur le RER et le tramway.

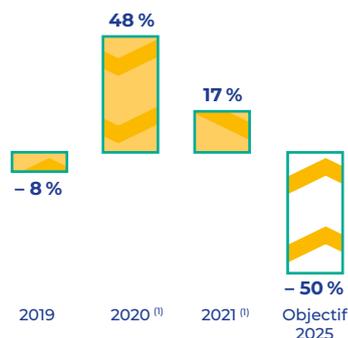
Sur la ligne 11 du métro parisien, la chaleur du tunnel est récupérée pour alimenter un immeuble de 20 logements. L'énergie ainsi récupérée permet de couvrir en moyenne 35% des besoins en chauffage.

En matière d'énergies renouvelables, la RATP utilise déjà du bio-GNV 100% pour alimenter ses bus en Île-de-France, et s'est fixé pour objectif d'atteindre 10% d'énergies renouvelables dans son mix fourniture électrique d'ici à 2025.

Déjà en 2021, le mix fourniture électrique atteint 4% d'énergies renouvelables grâce à la mise en place d'un contrat d'achat d'électricité renouvelable provenant de plusieurs parcs éoliens situés en France.

→ Indicateur clé

Évolution des émissions de GES – RATP



Réduction des émissions de GES par voyageur.km par rapport à 2015

(1) Crise sanitaire du Covid-19 ayant entraîné une baisse historique de la fréquentation des réseaux.

Les indicateurs de 2020 et 2021 ne sont pas représentatifs des actions de performance énergétique et carbone menées. Ces indicateurs mesurent la performance carbone globale de l'entreprise (scopes 1, 2 et 3), rapportée au nombre de voyageurs.kilomètres transportés. En raison de la crise sanitaire, l'offre de transport a été maintenue à un niveau élevé pour permettre des déplacements en transport en commun, mais la fréquentation des réseaux (voyageurs.kilomètres transportés) a été considérablement réduite : 17 milliards en 2019, 9 milliards en 2020 et 12 milliards en 2021. La RATP poursuit la mise en œuvre de ses actions de réduction des émissions de GES sur l'ensemble de ses usages (transport, immobilier, véhicules de service). Les indicateurs devraient évoluer de nouveau à la baisse dès lors que la situation sera stabilisée (retour à des niveaux de fréquentation équivalents à 2019).

L'adaptation au changement climatique

Toutes les activités de la RATP sont concernées par les évolutions climatiques, en particulier l'augmentation des épisodes caniculaires et des inondations : exploitation et maintenance des systèmes de transport (transport des voyageurs, gares et stations, systèmes d'information et de communication), achat des matériels roulants bus et ferrés, gestion des infrastructures ferroviaires, conception de nouvelles infrastructures (bâtiment ou infrastructure ferroviaire).

La RATP identifie deux types de risques liés au changement climatique pour ses activités : les risques physiques et les risques de transition.

Les risques physiques constituent les impacts physiques possibles résultant de l'augmentation des phénomènes météorologiques extrêmes (vagues de chaleur, inondations...). Ces impacts peuvent concerner les infrastructures (exemple : risque d'inondation du métro) et l'exploitation des réseaux (exemple : augmentation des incidents d'exploitation lors des pics de chaleur, dégradation des conditions de travail dans les espaces clos). Pour la RATP, le risque physique majeur est le risque d'inondation des réseaux souterrains.

Les risques de transition constituent les risques induits par la transition vers une économie bas carbone. Ils peuvent concerner : des évolutions sur le marché cible, des évolutions technologiques ou encore réglementaires.

Ces risques sont pris en compte dans la gestion des risques de l'entreprise. Compte tenu de ses activités, la RATP est davantage concernée par les risques physiques que par les risques de transition. Les transports publics participent directement à la lutte contre le changement climatique en offrant des solutions de mobilité bas carbone.

La RATP met en œuvre un plan d'adaptation au changement climatique spécifique pour traiter ses risques physiques. Elle a ainsi mis en place dès le début des années 2000 un plan de protection contre le risque inondation (PPRI) qui a pour objectif de préserver les installations (matériel et infrastructures) et de favoriser une reprise rapide de l'exploitation après une crue. Ce plan fait l'objet d'une démarche d'amélioration continue pour tenir compte notamment du REX des épisodes de crue de la Seine et de la Marne. Une nouvelle crue de la Marne a été constatée sur le début de l'année 2020, permettant de confirmer la pertinence du PPRI mis en place et des améliorations apportées suite à la crue de 2018.

Par ailleurs, la RATP a initié en 2019 la structuration et la formalisation d'un plan de prévention plus large pour limiter l'impact du changement climatique sur la disponibilité des infrastructures ferroviaires. Des benchmarks menés sur les années 2020 et 2021 ont permis d'identifier les bonnes pratiques d'autres réseaux de métro qui pourraient être mises en œuvre dans un futur proche. Ces éléments font l'objet d'une expression de besoins sur l'adaptation au changement climatique fournie en données d'entrée des nouveaux projets. Pour faire face à la recrudescence des épisodes pluvieux intenses prévue dans les prochaines années, des études approfondies ont par ailleurs été menées afin de mieux appréhender la vulnérabilité des ouvrages en terre (talus, par exemple) du réseau mais aussi la sensibilité des accès de stations, gares et des infrastructures vis-à-vis des aléas hydrologiques tels que le ruissellement pluvial. De même, l'impact potentiel sur les infrastructures de la recrudescence à venir des épisodes caniculaires (fréquence, intensité...) a été analysé. Les enseignements tirés de ces études se traduisent par un plan d'action en cours de déploiement pour renforcer la surveillance mais aussi la résilience intrinsèque du réseau ferré RATP.

APPLICATION DU RÈGLEMENT TAXONOMIE AU GROUPE RATP

Suite à la publication du règlement européen 2020/852 dit « Taxonomie »⁽¹⁾ sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables au sein de l'Union européenne, et en accord avec son engagement dans la lutte contre le changement climatique, le groupe RATP présente les indicateurs de performance associés au titre de l'exercice 2021⁽²⁾.

Il s'agit de la part de son chiffre d'affaires net, de ses investissements et de ses dépenses d'exploitation éligibles⁽³⁾ à la taxonomie, c'est-à-dire résultant de produits et/ou services associés à des activités contribuant aux deux objectifs environnementaux suivants :

- 1) l'atténuation du changement climatique;
- 2) l'adaptation au changement climatique.

Lorsque les activités du Groupe sont à la fois citées dans l'objectif d'atténuation du changement climatique et dans celui d'adaptation au changement climatique, il a été déterminé que ces activités devaient être allouées à l'objectif d'atténuation.

→ Indicateur clé

Objectif	Périmètre	Chiffre d'affaires éligible	Dépenses d'investissement éligibles	Dépenses d'exploitation éligibles
Atténuation du changement climatique	Groupe	88% ⁽¹⁾	58% ⁽¹⁾	–
	RATP	95%	80%	88%
	RATP Dev	98%	93%	93%

(1) Concernant le calcul des ratios d'éligibilité au niveau du groupe RATP, si le dénominateur intègre la totalité du périmètre du Groupe, l'éligibilité du chiffre d'affaires et des investissements n'a été mesurée que sur un périmètre partiel couvrant l'Epic et les 25 filiales de RATP Dev entrant dans le périmètre de reporting de la DPEF, ce qui conduit par construction à une sous-estimation des pourcentages d'éligibilité au niveau du Groupe.

L'analyse des dépenses d'exploitation pour la construction du dénominateur a été concentrée sur le périmètre de l'Epic et de RATP Dev. Les dépenses d'exploitation portées par les « autres filiales » du Groupe n'ont pas été analysées cette année.

MAÎTRISER LES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX ET PROMOUVOIR L'AMÉLIORATION CONTINUE

Avec ses centres bus et ses ateliers implantés au cœur de la ville, la RATP est l'une des rares entreprises à exercer une activité industrielle d'envergure dans des zones urbaines et périurbaines. La prévention de toute forme de pollution et la maîtrise des risques environnementaux sont donc une priorité.

Au-delà du respect des obligations réglementaires, la RATP s'est dotée d'un plan de certification ambitieux : certification QSE (qualité, sécurité, environnement), ISO 50001 (management de l'énergie), et de démarches d'amélioration continue conduites notamment selon la méthodologie EFQM® (European foundation for quality management).

Dans le cadre du nouveau contrat 2021-2024 avec Île-de-France Mobilités, la RATP a renouvelé son engagement de mettre en

(1) Règlement 2020/852 du 18 juin 2020 : <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32020R0852&from=EN>

(2) Les indicateurs ont été présentés en application volontaire des dispositions réglementaires, dans la démarche de communication du Groupe en matière de RSE depuis plusieurs années, et pourraient être considérés en application réglementaire si les interprétations du régulateur et législateur français sur les entités françaises concernées par ce règlement européen intègrent les établissements publics à caractère industriel et commercial (Epic), jusqu'à présent exclus du dispositif de publication des DPEF.

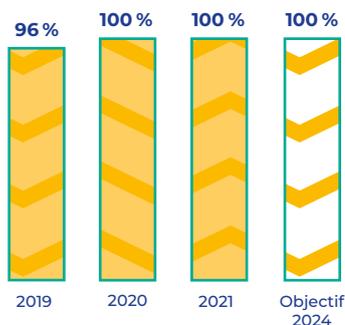
(3) Une activité économique est éligible si elle figure dans les annexes I et II de l'acte délégué du 4 juin 2021 du règlement Taxonomie, telle que contribuant à l'atténuation du changement climatique et/ou à l'adaptation au changement climatique.

œuvre et maintenir un système de management environnemental sur tous ses sites industriels.

Fin 2021, 100% des sites industriels sont certifiés ISO 14001.

→ **Indicateurs clés**

Taux de sites industriels certifiés ISO 14001 – RATP



	2019	2020	2021
Nombre de sites industriels certifiés ISO 14001			
RATP	89	93	95
RATP/RATP Dev	91	95	101

S'assurer de la conformité des sites les plus à risque

Le groupe RATP exploite des installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE). Ces ICPE sont répertoriées en fonction des quantités et de la dangerosité des substances employées ou stockées, et des risques environnementaux inhérents aux activités du site. Fin décembre 2021, environ 75 sites exploités par la RATP sont classés ICPE sous une ou plusieurs rubriques. Leur cartographie recouvre toutes les activités propres à un acteur de la mobilité urbaine (ateliers de maintenance, stations de charge en carburant, installations de combustion telles que chaudières et groupes électrogènes...) et les activités en lien avec la transition énergétique des centres bus notamment (bornes de charge des véhicules fonctionnant au bio-GNV ou à l'électrique, développement de l'énergie hydrogène). Une mise en demeure a été recensée en 2021 concernant le centre bus de Créteil et traitée cette même année.

Les équipes de la RATP se mobilisent pour répondre aux attentes exprimées par l'administration.

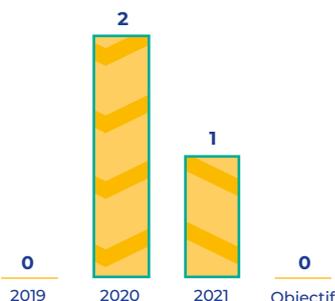
Sur les mises en demeure de 2020, celle du centre bus de Vitry-sur-Seine (28 février 2020) a été levée en mars 2021 suite aux éléments transmis par la RATP. La mise en demeure du centre bus Corentin Montrouge, à Paris (21 décembre 2020), est en cours d'instruction auprès des autorités suite au plan d'action mené par la RATP.

Ces mises en demeure peuvent s'expliquer par la complexification des projets; certaines de ces prescriptions se sont avérées plus compliquées que prévu dans leur mise en œuvre. D'autre part, les différentes phases de confinement liées au contexte épidémique en 2020 ont généré des retards dans la réalisation des actions pour lever ces non-conformités réglementaires.

Les filiales françaises de RATP Dev font également l'objet d'un suivi spécifique sur les ICPE.

→ **Indicateur clé**

Nombre de mises en demeure ICPE



Prévenir la pollution des sols et de l'eau

Le Groupe met en place de nombreuses mesures pour préserver durablement les sols de toute forme de pollution :

- en amont des projets, il réalise des diagnostics de l'état du milieu, afin d'identifier et de caractériser les éventuelles pollutions présentes dans les sols et/ou les eaux souterraines. En cas de cessation d'activité, les mêmes études sont réalisées, dans le respect des réglementations en vigueur;
- lors de la planification des travaux, une communication auprès des riverains est réalisée avant le début des opérations. Les nuisances éventuelles (poussière, souillure de voiries, bruit, etc.) sont analysées et des actions préventives sont mises en œuvre selon les résultats : installation d'aires de lavage des camions, arrosage des poussières...;
- en phase d'exploitation, des mesures préventives et correctives sont mises en œuvre dans le cadre des démarches ISO 14001 et du respect des prescriptions réglementaires (bacs de rétention, prétraitement des eaux industrielles avant leur prise en charge par les stations d'épuration communales, procédure de situation d'urgence, etc.);
- enfin, dans le cadre de l'ouverture à la concurrence en 2024 et concernant les biens de reprise par Île-de-France Mobilités, la RATP a lancé des audits pollution sur la majorité de ses centres bus assujettis à la réglementation ICPE. Cette démarche permet, en tant qu'exploitant, de déterminer les obligations réglementaires liées aux activités ICPE et de caractériser la qualité des milieux de l'ensemble des biens. À ce jour, sur les audits de pollution finalisés, il s'avère que la qualité des milieux est compatible avec les activités industrielles réalisées sur les sites dans leurs configurations actuelles.

RATP Real Estate a élaboré une charte de chantier à faible impact environnemental. Son objectif est de formaliser des engagements environnementaux concrets, autour de six enjeux – réduire les nuisances sonores, réduire les pollutions atmosphériques, limiter la pollution des sols et des eaux, limiter les nuisances visuelles, réduire les déchets et optimiser les consommations de ressources. Les partenaires et fournisseurs signataires s'engagent à la respecter. La valorisation de plus de 70% des déchets de chantier est un enjeu majeur du bâtiment en Île-de-France.

Axe 2.2 – Développer l'économie circulaire

Pour produire des services tout en limitant la consommation et le gaspillage des matières premières, de l'eau et des sources d'énergie, le Groupe mise sur le développement de l'économie circulaire.

Favoriser l'écologie territoriale et industrielle

Le groupe RATP valorise ses ressources et favorise l'écologie industrielle et territoriale.

Depuis plusieurs années, des partenariats inédits ont été impulsés par les organisations du Quartier des Deux-Rives, démarche portée initialement par la RATP et la ville de Paris, pour générer ensemble un impact écologique et social positif.

En 2021, les deux structures pilotes ont ainsi poursuivi leur engagement au sein des Deux-Rives à travers la création d'une plateforme visant à fédérer la communauté d'acteurs de cette démarche innovante d'écologie industrielle et territoriale.

La nécessité d'une structure de gouvernance indépendante a émergé et a permis d'aboutir, le 24 novembre 2021, à la tenue de l'assemblée générale constitutive de l'association Les Deux-Rives, quartier circulaire.

Créée par quatre membres fondateurs (la RATP, la ville de Paris, Eau de Paris et la Métropole du Grand Paris), cette association a ainsi pour objectif de partager de manière collective la gouvernance des initiatives et expérimentations qui seront menées sur le territoire des Deux-Rives, toujours avec la volonté de réduire l'impact environnemental des activités et d'optimiser les coûts de l'ensemble des partenaires économiques du quartier. Une quinzaine d'entreprises ont d'ores et déjà adhéré en tant que membres de cette association.

Préserver les ressources

La RATP consomme chaque année près d'un million de mètres cubes d'eau potable pour ses activités de maintenance et de lavage des matériels roulants. L'enjeu d'un meilleur usage de cette ressource est donc essentiel. Le Groupe entend réduire sa consommation d'eau à la source en sensibilisant les collaborateurs grâce à l'intégration d'objectifs précis dans les systèmes de management environnemental, mais aussi grâce à des actions telles que la récupération des eaux d'infiltration ou l'optimisation du lavage des matériels roulants.

Déployé en 2020, l'outil Open, solution digitale innovante permettant de suivre l'ensemble des consommations de fluides (eau et énergies) des 115 sites industriels et tertiaires et des 369 gares et stations, compte aujourd'hui près de 400 utilisateurs. Son utilisation concourt au maintien des performances environnementales et énergétiques du patrimoine RATP par un meilleur suivi des consommations et une meilleure réactivité en cas d'anomalies. Il représente ainsi l'opportunité pour les équipes opérationnelles de pouvoir mettre en place des actions concrètes, rapidement mesurables et pertinentes, notamment dans le cadre du suivi de la certification ISO 50001.

Récupérer les eaux

Les eaux d'exhaure, issues des infiltrations d'eau de pluie, de crues ou de nappes phréatiques dans les ouvrages souterrains, sont aujourd'hui évacuées pour près de 10 millions de mètres cubes par an dans les égouts, dans les canaux parisiens ou dans la Seine.

La RATP étudie la possibilité de réutiliser ces eaux dans une logique vertueuse. Elles sont partiellement renvoyées vers le milieu naturel (Seine, canal Saint-Martin et canal Saint-Denis) pour éviter la surcharge des stations d'épuration. Une autre partie est réutilisée par l'entreprise, par exemple pour l'arrosage de la plateforme engazonnée du tramway T3b.

En 2021, la RATP a poursuivi son engagement aux côtés d'Eau de Paris pour la valorisation de la ressource en eau non potable.

Des études préliminaires initiées en 2020 concernant le raccordement potentiel de trois nouveaux postes d'épuisement ont conclu à la faisabilité du raccordement pour deux d'entre eux, qui devrait être réalisé courant 2022. Ces travaux feront l'objet d'une nouvelle convention de partenariat entre la RATP et Eau de Paris.

En parallèle, la RATP a également travaillé en 2021 avec Eau de Paris à une analyse prédictive des comportements du réseau d'eau non potable suite à la réinjection du poste d'épuisement de Balard en 2019. Différents capteurs de mesure seront installés en 2022 pour identifier l'impact des réinjections des eaux d'exhaure dans le réseau d'eau non potable.

Optimiser les eaux de lavage des matériels roulants

Pour optimiser la consommation d'eau liée au lavage des matériels roulants, la RATP 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.

Gérer les déchets de manière responsable

Face à une production variée de déchets, notamment liée aux activités de maintenance, la RATP mène une politique qui combine réduction à la source et valorisation optimale de ses déchets.

L'année 2021 a été marquée par le renouvellement des principaux marchés de collecte et de valorisation des déchets :

- les déchets industriels dangereux;
- les huiles usagées;
- les tubes fluorescents;
- les déchets industriels liquides en vrac;
- les déchets industriels banals;
- les papiers, cartons, canettes, PET (plastique de type polyéthylène téréphtalate), destructions d'archives confidentielles ou non;
- les déchets d'activité de soins à risques infectieux, appelés plus communément « déchets médicaux »;
- les traverses non créosotées ou créosotées (la créosote est une substance utilisée pour la conservation du bois).

Un marché a également été contractualisé pour le démantèlement du matériel ferroviaire MP89. D'ici à 2026, 52 voitures de la ligne 4 du métro seront démantelées. À l'issue du démantèlement de ces trains, les différents matériaux valorisables seront vendus et recyclés.

Enfin, un dernier marché a été signé avec Le Relais pour la gestion des vêtements de travail en fin de vie des agents d'exploitation et de maintenance. Membre d'Emmaüs France, cette structure d'insertion sera chargée de trier et de valoriser les différents vêtements professionnels collectés.

Valorisation des déchets de chantier

Démarrée en 2020, la vaste opération des travaux du siège social de la RATP, à travers le projet Lyby+, se poursuit. Ce projet de restructuration des locaux a été mis en place tout en veillant à valoriser de façon optimale les déchets produits. En 2021, avec les travaux des 2 derniers bâtiments, ce sont ainsi 1 176 tonnes de déchets (contre 137 tonnes en 2020) qui ont été évacués et valorisés avec l'acteur de l'insertion Tricycle et l'éco-organisme Ecologic.

Le réemploi au profit des sans-abri

Les articles de première nécessité issus du PPRI destinés à la réforme ont pu être distribués aux personnes sans abri rencontrées par les équipes du recueil social. Ce sont ainsi un millier de couvertures, d'oreillers, de draps, de taies d'oreiller et de kits d'hygiène qui ont été réemployés.

L'année 2021 : une année marquée par une hausse du tonnage collecté liée à la reprise

Après une année 2020 marquée par une réduction d'activité de certains sites durant les confinements successifs, l'activité a repris en 2021.

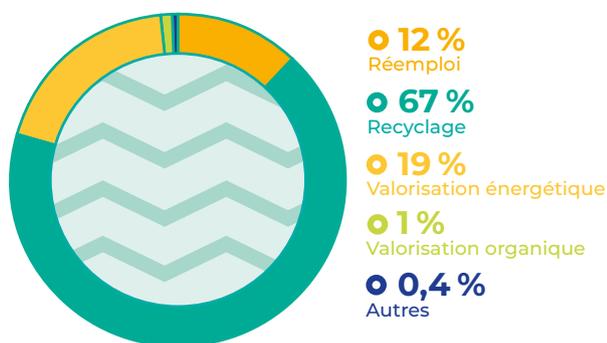
En 2021, la production des déchets de la RATP a atteint un tonnage total de 30 795 tonnes (hors déchets de chantier et déchets voyageurs). Ce volume est réparti de la façon suivante : 4 734 tonnes de déchets dangereux et 26 061 tonnes de déchets non dangereux.

Depuis 2020, la RATP intègre les chiffres provenant des bus démantelés et vendus. En 2021, 315 bus ont été vendus pour être réemployés ou démantelés afin d'être recyclés (contre 207 en 2020), pour un volume de 4 300 tonnes (contre 2 761 tonnes en 2020).



→ Indicateur clé

Mode de valorisation des déchets



Lutter contre le gaspillage alimentaire

La direction de la restauration du comité social et économique central (CSEC) RATP est inscrite depuis plusieurs années dans une démarche d'alimentation durable.

Dans le contexte spécifique de cette année 2021, les mesures gouvernementales et d'aménagement du temps de travail pour la lutte contre la propagation du virus ont induit un changement des habitudes de consommation des agents RATP.

Ainsi, la direction de la restauration a adapté son offre pour permettre de consommer les repas sur place ou de les emporter.

La mise en place plus large du télétravail a impacté fortement la restauration d'entreprise, qui accuse une forte baisse de fréquentation en 2021.

Dans ce contexte, le partenariat de collecte et de valorisation des biodéchets s'est néanmoins maintenu et ce sont plus de 41 tonnes de biodéchets qui ont été traités. Il s'agit des déchets inévitables de production mais également de gaspillage alimentaire induits par les fréquentations très variables et imprévisibles des établissements de restauration.

Le partenariat avec l'association Linkee s'est également prolongé et ce sont 60 000 portions d'entrées, de plats ou de desserts qui ont été donnés pour les étudiants et la soupe populaire en Île-de-France.

Axe 2.3 – Promouvoir les démarches d'amélioration continue et d'écoconception

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 SI), en encourageant les choix de produits ou de systèmes à moindre impact environnemental, à durée de vie plus longue et plus performants économiquement.

En phase d'étude, une recherche active de solutions écologiques est réalisée, telles que l'utilisation de matériaux à faible impact, la récupération des eaux de pluie ou encore la mise en place de toitures végétalisées. Des études de type Bilan Carbone® ou analyse du cycle de vie peuvent être réalisées pour guider les choix de conception. En phase de travaux, le Groupe favorise une construction écoresponsable intégrant une démarche d'écoconception et des chantiers à faible impact environnemental.

En Île-de-France, les garages et sites de maintenance des nouvelles lignes de tramway produisent une partie de leur énergie grâce à des panneaux photovoltaïques et à des pompes à chaleur reliées à des sondes géothermiques.

En 2021, une démarche « numérique responsable » a été engagée par le groupe RATP, avec pour objectifs la déclinaison de sa politique RSE sur ses activités numériques et la mise en cohérence avec sa politique de transformation digitale. Un comité de pilotage réunissant les entités du Groupe en charge de la définition des politiques RSE, SI et de transformation digitale a été constitué pour assurer la gouvernance de cette démarche. Un état des lieux a été réalisé pour évaluer les risques et opportunités associés et quantifier les impacts environnementaux et sociaux des activités numériques du Groupe. La validation et le déploiement d'un plan d'action pour améliorer la maîtrise des impacts sont programmés en 2022.

Orientation 3 de la politique RSE : affirmer notre responsabilité sociale et sociétale

Pour le groupe RATP, affirmer sa responsabilité sociale et sociétale, c'est à la fois contribuer à l'égalité des chances, favoriser le dialogue social quel que soit le contexte, agir contre l'exclusion sociale à tous les niveaux et être partenaire de projets d'intérêt collectif. C'est aussi protéger les données personnelles de ses clients et de ses salariés, et s'assurer dans toutes ses activités et dans tous les environnements de l'exemplarité de ses pratiques envers ses salariés comme envers ses fournisseurs, ses clients ses partenaires et les territoires sur lesquels le Groupe opère.

Les politiques présentées ci-dessous permettent de répondre aux principaux risques suivants :

- **défaillance dans la prise en compte des besoins des territoires et communautés;**
- **pratiques d'achats non responsables;**
- **défaillance dans le dialogue avec les parties prenantes;**
- **risques professionnels;**
- **non-respect des droits humains dans les activités.**

Elles permettent également de répondre aux principes d'action de la raison d'être suivants :

- **faciliter l'accès à la ville et ses services au plus grand nombre;**
- **développer le potentiel et l'engagement de nos collaborateurs et favoriser la diversité;**
- **faire de la responsabilité sociétale un critère de choix de nos partenaires économiques.**

Axe 3.1 – Contribuer à la vitalité économique et à la solidarité dans les territoires

Face à la croissance de la population, aux migrations urbaines et aux défis environnementaux, économiques et sociétaux qui en découlent, les acteurs du transport ont un rôle stratégique à jouer pour améliorer la qualité de vie des habitants et pour rendre la ville plus inclusive. En France, le groupe RATP contribue, au travers de ses activités, au développement économique et social des territoires sur lesquels il opère et participe à la mise en œuvre des politiques publiques en faveur de l'emploi et de la lutte contre les exclusions.

FAVORISER L'INSERTION SOCIALE ET PROFESSIONNELLE

L'approche du Groupe se développe autour de quatre axes complémentaires :

- 1) une politique de ressources humaines engagée en faveur de la diversité et de l'égalité des chances, notamment au travers :
 - de programmes de sensibilisation et de formation sur les enjeux de diversité et d'égalité des chances, dans toutes les filiales du Groupe. Il est à noter que l'indice d'égalité femmes-hommes progresse cette année et se positionne désormais à 100 points sur 100,
 - d'actions pour la féminisation des métiers. En 2021, 28,1 % des recrutements de la RATP étaient féminins,
 - d'actions pour l'emploi des personnes en situation de handicap (62 recrutements par la RATP en 2021),

- d'une politique volontariste pour l'emploi des jeunes : 875 contrats en alternance ont été signés en 2021 par la RATP. En dépit du contexte de crise sanitaire, la RATP a maintenu et même augmenté le nombre d'apprentis;
- 2) l'action de la Fondation groupe RATP, qui favorise la mobilité sociale grâce à quatre programmes d'accès à la culture, à l'éducation, à l'emploi ou à la transition écologique;
- 3) une politique d'achats socialement responsables;
- 4) des actions de prévention, à travers le recueil social de la RATP.

Dans ses territoires d'implantation, RATP Dev s'engage pour promouvoir l'éducation et l'insertion professionnelle. Il est, par exemple, pleinement engagé sur le territoire du Grand Casablanca et, plus largement, au Maroc. Des partenariats solides et durables ont été noués avec l'Emine (université Mohammed VI Polytechnique, à Ben Guerir), l'École centrale de Casablanca et l'EM Lyon Casablanca pour proposer des projets ou des programmes d'études liés à la mobilité innovante. En Algérie, l'unité opérationnelle de Constantine de la filiale SETRAM a signé début 2021 un partenariat académique avec l'université de Constantine 3-Salah Boubnider, avec pour objectif de travailler ensemble pour développer les compétences techniques des étudiants et donc leur employabilité. Ailleurs, cet engagement peut prendre la forme d'initiatives variées selon les réseaux : mise à disposition d'un bus pour l'emploi pour faire se rencontrer entreprises et demandeurs d'emploi, sessions de *speed coaching* pour étudiants, par exemple.

FAVORISER L'ACTION TERRITORIALE

Créateur de valeurs partagées entre le groupe RATP et les territoires, le développement économique et social incarne l'engagement du groupe RATP porté par sa raison d'être et sa politique RSE : agir au quotidien pour une meilleure qualité de ville, et pour une ville plus durable, inclusive et humaine.

Les agences territoriales de la RATP, véritables relais de l'entreprise dans la mise en œuvre de la politique en faveur de l'inclusion et de la mobilité, facilitent l'interaction du groupe RATP avec les territoires, et initient des partenariats en faveur de la ville intelligente et durable.

En lien avec les acteurs institutionnels et socio-économiques locaux (services publics, collectivités territoriales, structures de l'économie sociale et solidaire, acteurs associatifs), et grâce à la signature de conventions de partenariat de développement local, les agences sont des lieux ressources qui déclinent à destination des publics des territoires les principaux engagements sociaux et sociétaux de la RATP.

La RATP initie ainsi, grâce à cette activité certifiée ISO 9001, un ensemble de programmes d'actions territoriales qui marquent sa volonté de favoriser l'insertion des publics et de s'impliquer fortement et durablement au sein des bassins de vie qu'elle dessert :

- la participation à des forums métiers et emploi, l'organisation d'informations collectives et publiques, de visites de sites, pour présenter les métiers de la RATP et les procédures de recrutement, et l'accompagnement individuel des publics via la labellisation de candidatures;
- la pédagogie de la mobilité urbaine durable via les Ateliers mobilité®, véritable programme d'accès à la mobilité;
- l'accompagnement de personnes éloignées de l'emploi via des parcours sécurisés organisés avec la région Île-de-France, et/ou les conseils départementaux, permettant une préparation aux épreuves de recrutement sur les différents métiers.

En 2021, compte tenu du contexte sanitaire encore très contraint, les référents territoriaux présents au sein des agences territoriales ont maintenu en présentiel les actions dédiées lorsque cela était possible, tout en renforçant le lien et en assurant un dialogue continu avec l'ensemble des acteurs des territoires, instances de concertation et d'échanges, afin de partager une vision collaborative des projets à venir.

Les Ateliers mobilité® au service de la mobilité urbaine durable

La mobilité conditionne l'accès à l'emploi, à la formation et à l'espace social en général. La RATP facilite ainsi l'accès à la ville et à ses services au plus grand nombre, notamment en proposant des Ateliers mobilité®, véritable formation à la mobilité urbaine.

Destinés prioritairement aux publics inscrits dans un parcours scolaire ou d'insertion professionnelle, ces ateliers sont animés par des salariés de la RATP ou par des acteurs de la société civile (le Réseau, AGIRabcd, Fondation agir contre l'exclusion – Face) avec lesquels l'entreprise a signé des conventions de partenariat.

D'autres populations fragilisées bénéficient également des Ateliers mobilité®, et notamment des structures évoluant dans le domaine du handicap mental (instituts médico-éducatifs, établissements et services d'aide par le travail – Esat), grâce à des formations réalisées auprès des encadrants, en partenariat avec le Centre de ressources et d'innovation mobilité handicap (Ceremh).

Ils permettent aux populations peu ou pas habituées aux réseaux de transport en commun d'acquérir les connaissances nécessaires à l'usage de ces réseaux (calculs d'itinéraires, de la durée, lecture de plans, règles du savoir voyager, etc.) en lien avec les structures partenaires du territoire.

Le musée de l'Homme est lui aussi partenaire de la RATP, et permet à des publics éloignés de la culture, qui ont déjà suivi un Atelier mobilité®, de bénéficier d'une visite libre et gratuite pour découvrir la galerie de l'Homme et les expositions temporaires.

Les Ateliers mobilité® sont l'occasion d'une relation attentionnée entre la RATP et ses clients. Une étude récente a révélé que 94% des participants conseilleraient à d'autres personnes de suivre un Atelier mobilité®, et que 68% ont moins de crainte de prendre les transports en commun suite à un atelier.

LES ACHATS, UN LEVIER POUR L'EMPLOI DES PUBLICS LES PLUS FRAGILES

La RATP a la conviction que ses achats peuvent contribuer aux politiques publiques en direction des personnes rencontrant des difficultés d'accès à l'emploi.

Depuis plusieurs années, la RATP s'engage à développer ses achats solidaires, un axe fort de sa politique d'achats responsables, au travers d'achats directs à des structures de l'insertion et du handicap et de clauses d'insertion intégrées dans ses marchés.

Les achats directs à des structures de l'insertion et du handicap

La RATP s'est engagée à développer ses achats auprès des structures d'insertion par l'activité économique (SIAE) et du secteur du handicap (Esat/entreprises adaptées). Par ces achats, la RATP répond à ses besoins en matière de prestations et de fournitures, soutient le tissu économique local et contribue à l'activité de ces

structures qui ont aussi une mission sociale auprès des personnes rencontrant des difficultés, en leur permettant d'accéder à un emploi et en les accompagnant dans leurs démarches.

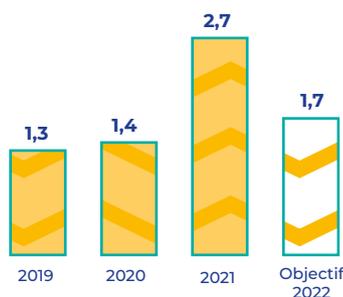
Les prestations confiées concernent notamment le blanchissage des tenues de maintenance, l'entretien des espaces verts, l'impression et la numérisation, la gestion et le recyclage de déchets, la destruction de documents, le nettoyage de bases vie sur des chantiers, les prestations de traiteur, la pose de stickers d'information voyageurs, le transport des salariés handicapés, les fournitures et prestations industrielles, le vidage/curage et la valorisation des déchets au siège social de la RATP. Les partenariats entre le secteur ordinaire et les acteurs de l'insertion et du handicap permettent également des prestations de *facility management* (multiservices et accueil), ou encore des prestations logistiques et informatiques.

La RATP poursuit la diversification de ces prestations. En 2021, plusieurs marchés réservés ont été signés, notamment la gestion des demandes de services télécoms (handicap), la numérisation (handicap et insertion), la collecte et le traitement de biodéchets (insertion).

Sur l'année, les achats solidaires ont représenté **2737** milliers d'euros, dont **1334** milliers d'euros au secteur de l'insertion et **1403** milliers d'euros au secteur du handicap

→ Indicateur clé

Montant des achats solidaires – RATP, RATP Real Estate



Des clauses contractuelles en faveur de l'insertion

Depuis 2011, près de 3,8 millions d'heures d'insertion ont été réalisées au travers des achats de la RATP, dont 482 500 heures permettant à 850 personnes de bénéficier du dispositif pour l'année 2021.

L'intégration de clauses d'insertion dans les marchés qui s'y prêtent constitue une véritable opportunité pour l'insertion professionnelle et l'accès à l'emploi en Île-de-France. Ces dernières années, la RATP s'est attachée à déployer une démarche qualité en ciblant en priorité les marchés de nettoyage et les opérations de travaux (prolongements de ligne et opérations générant plus de 10 000 heures d'insertion) qui génèrent de gros volumes d'heures d'insertion, permettant ainsi des actions ambitieuses. Pour leur mise en œuvre, la RATP s'appuie sur des facilitateurs; ils mobilisent les acteurs locaux de l'emploi, accompagnent les entreprises, leur proposent

des candidats et les mettent en relation avec des SIAE. La RATP s'implique aussi, aux côtés des facilitateurs, pour inciter les entreprises titulaires de ces marchés à favoriser l'emploi durable, la montée en compétences, la formation et la construction de parcours d'insertion.

Aujourd'hui, **100%** des grands projets de travaux incluent une stratégie d'insertion

→ **Indicateur clé**

	2019	2020	2021
Nombre d'heures d'insertion réalisées (clauses et achats insertion)			
RATP	530 000	643 500	482 500

DES PRATIQUES D'ACHAT EN FAVEUR DES PME

L'implication de la RATP sur les territoires se matérialise également par un engagement auprès des petites et moyennes entreprises (PME). La RATP a poursuivi ses efforts pour favoriser l'accès des PME à ses marchés en 2021. Elle développe le référencement de PME en utilisant les systèmes de qualification et les panels de fournisseurs. Une attention particulière est portée aux PME sur les marchés de maintenance pour le matériel roulant (métro, RER, bus), au travers d'un *sourcing* et d'un allotissement adaptés. Dans le cadre de sa stratégie d'innovation, la RATP mène de nombreuses actions de soutien auprès de start-up et de PME innovantes pour faire émerger de nouvelles solutions de mobilité (véhicules autonomes, services digitaux).

Les PME représentent **60%** des fournisseurs de la RATP et **16%** du montant des dépenses de l'entreprise, avec une forte représentation de celles situées en Île-de-France. En 2021, 528 millions d'euros ont ainsi été versés en direction de 3 715 PME, portant ainsi le volume d'achats moyen par PME à 146 milliers d'euros (contre 161 milliers d'euros en 2020)

Très présente dans les territoires, la RATP a participé également au dispositif Destination ETI (entreprises de taille intermédiaire) mis en place par Pacte PME pour aider à la croissance et à la transformation des PME. L'édition 2021-2022 était consacrée aux femmes cheffes d'entreprise.

Plus largement, la RATP a accompagné et soutenu ses fournisseurs, notamment les PME, particulièrement fragilisées par la crise traversée. Parmi les actions mises en place dans le cadre des plans de continuité et d'adaptation des processus, on peut noter :

- la suppression des pénalités de retard lié au Covid-19;
- le rallongement des délais de procédure et consultation en cours pour permettre aux candidats de répondre malgré la crise;
- les négociations fournisseurs dématérialisées via Teams pour permettre la poursuite des procédures d'achats;

- le non-report des procédures et consultations sauf exception (non liée à la crise);
- la non-prise en compte du chiffre d'affaires/de la capacité financière du candidat si l'activité a été impactée par le Covid-19.

Tous les deux ans, l'association Pacte PME réalise pour la RATP un baromètre de la relation client-fournisseurs PME. En 2021, la RATP a obtenu un taux de satisfaction de ses fournisseurs PME de 67% (+ 3 points par rapport au baromètre précédent de 2019) et supérieur au taux constaté dans la filière transport (64%).

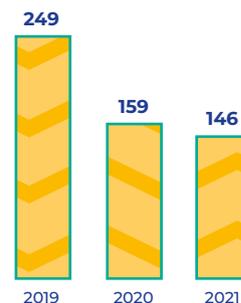
LUTTER CONTRE LA GRANDE EXCLUSION

La RATP, en tant qu'entreprise publique, ne peut rester indifférente à l'expression des phénomènes de grande exclusion dans ses espaces. Signataire du Pacte parisien de lutte contre la grande exclusion, elle consacre environ 6 millions d'euros par an à l'aide aux personnes sans abri présentes sur son réseau. La mission de lutte contre la grande exclusion porte cet engagement, en conciliant logique d'entreprise et logique « humaine », et en plaçant au centre la relation avec les personnes aidées. Le recueil social est une structure dédiée de la RATP créée en 1994, composée d'une soixantaine d'agents volontaires et formés. Sa mission principale consiste à aller au contact quotidien des personnes sans abri présentes dans les espaces de la RATP et à les orienter si elles le souhaitent vers des structures d'accueil de jour et/ou des structures d'hébergement d'urgence.

Fin 2018, la RATP a lancé un appel à projets visant à répondre aux besoins exprimés par les personnes sans abri présentes sur son réseau, et/ou aux besoins repérés par les agents du recueil social. Les projets retenus ont été déployés entre 2019 et 2021. Ainsi, dès 2019, trois espaces solidarité insertion (ESI), gérés par des associations (Emmaüs Solidarité et la Mie de Pain) et par le Samu social de Paris, et soutenus par la RATP, proposaient une ouverture anticipée le matin et un renfort en personnel sanitaire. Une maraude dédiée aux femmes sans abri a également été mise en place au printemps 2019, en collaboration avec l'association Agir pour le développement de la santé des femmes. Les autres projets retenus ont été mis en place en 2020 et 2021 : l'ouverture d'une halte soins portée par l'association Aurore, des maraudes sanitaires avec l'équipe mobile d'évaluation et d'orientation sanitaire du Samu social de Paris et, enfin, une extension des horaires couplée à un renfort sanitaire dans un quatrième ESI, porté par l'association Aurore. L'ensemble de ces projets et collaborations a permis d'améliorer la prise en charge des personnes les plus démunies. Les premiers bilans seront effectués en 2022.

→ **Indicateur clé**

Nombre moyen de personnes sans abri sur le réseau lors de la fermeture des stations



L'activité du recueil social a par ailleurs été fortement impactée depuis bientôt deux ans : une partie importante des structures d'accueil de jour était fermée durant les confinements et des seuils de limite d'accueil ont été instaurés depuis. Les structures d'hébergement, qui pour certaines fonctionnent habituellement à la nuitée, ont pris la décision d'accueillir les personnes sans abri sur une longue durée, et fin 2021 toutes n'avaient pas encore repris une activité normale. Les possibilités d'orientation via le recueil social ont donc été particulièrement réduites et le taux d'accompagnement des personnes très impacté, passant de plus de 70 % avant le début de la crise sanitaire à 46 % en 2021.

UNE FONDATION AU SERVICE DES TERRITOIRES

La Fondation groupe RATP soutient des projets d'intérêt général, inclusifs, au cœur des territoires d'implantation du Groupe. Elle agit en faveur de la mobilité sociale, à travers quatre programmes thématiques : accès à la culture, accès à l'éducation, accès à l'emploi et transition écologique. En outre, elle promeut l'engagement solidaire des collaborateurs du Groupe, en instruisant de manière privilégiée les projets dans lesquels ils sont impliqués.

La Fondation accorde une attention particulière aux enjeux de la transformation digitale et de l'égalité femmes-hommes, présents respectivement dans 30 % et 20 % des 81 projets soutenus en 2021. À noter également qu'un tiers sont de nouveaux projets.

De façon complémentaire, la Fondation propose aux collaborateurs différents dispositifs d'engagement solidaire et de participation dans sa gouvernance à travers le comité de sélection des projets, auquel une soixantaine de collaborateurs participent.

La Fondation groupe RATP articule sa démarche autour de quatre programmes thématiques et de l'engagement des collaborateurs.

1	Accès à l'emploi	20 projets 268 576 €
2	Accès à l'éducation	18 projets 234 830 €
3	Accès à la culture	17 projets 217 800 €
4	Transition écologique	17 projets 183 000 €
5	Engagement solidaire des collaborateurs du Groupe	9 projets 78 000 €

Transformation digitale ■ 30% des projets

Égalité femmes-hommes ■ 20% des projets

Soutenir l'accès à la culture pour tous

Le programme Accès à la culture soutient les initiatives sociales d'institutions culturelles, mais aussi les actions de diffusion des pratiques culturelles d'associations au plus près du terrain.

En Seine-Saint-Denis, l'Académie Fratellini propose le projet « Femmes en piste », qui consiste à construire un parcours artistique destiné aux femmes fragilisées (victimes de violences, de mutilations sexuelles, etc.) prises en charge par la Maison des femmes de Saint-Denis. Ce parcours artistique thérapeutique s'adapte aux défis personnels de chacune des participantes, dans une approche à la fois collective et très individualisée. Les bénéficiaires participent à des ateliers hebdomadaires, stages, spectacles

et rencontres afin de (re)trouver confiance en soi, travailler son rapport au corps et aux autres par la pratique du cirque contemporain.

Par ailleurs, la Fondation groupe RATP soutient la Compagnie des corps bruts, qui promeut l'inclusion du public sourd avec son projet « Signes à l'œil ». En effet, en développant l'art du geste, du mouvement ou de toute autre forme de poésie non verbale, la participation des bénéficiaires permet la création de performances artistiques et de spectacles.

Promouvoir la réussite de tous dans l'enseignement scolaire et supérieur

Le programme Accès à l'éducation de la Fondation vise à favoriser la réussite de tous.

Le dispositif « Trajets d'avenir – Un étudiant, une bourse, un mentor » contribue par exemple à la mixité sociale dans les parcours d'excellence, avec 60 étudiants de formations variées bénéficiaires de bourses et accompagnés par 60 mentors du Groupe.

L'association Ticket For Change a animé, au sein d'établissements partenaires du dispositif « Trajets d'avenir », trois journées de sensibilisation à l'entrepreneuriat social pour les étudiants, articulées autour de sessions d'inspiration, de développement de la confiance en soi et de son esprit entrepreneurial.

Enfin, l'association Article 1 démocratise le mentorat grâce au développement de la plateforme grand public et gratuite dema1n.org. Tout professionnel peut s'y inscrire pour accompagner bénévolement un étudiant, qui s'y est de son côté inscrit sans exigence de niveau d'études, de résultats, d'origine sociale.

Favoriser l'accès à l'emploi des publics en situation de précarité sociale et économique

Le programme Accès à l'emploi soutient des projets destinés à des personnes en grande précarité.

Les projets sont situés majoritairement en Île-de-France et s'adressent à des publics principalement issus des quartiers prioritaires de la politique de la ville, dont le taux de chômage reste deux fois et demie plus élevé que celui des autres quartiers, notamment pour les jeunes et les moins diplômés.

En 2021, six projets de nouvelles associations sont accompagnés, avec pour objectif de répondre aux conséquences post-Covid-19 : éviter l'exclusion durable des plus défavorisés, permettre l'insertion localisée et soutenir des initiatives de création d'entreprise.

Ainsi, Positive Planet propose un tiers-lieu appelé « la Cocotte » à Montreuil, labellisé « Fabriques de territoire », qui permettra d'accompagner les porteurs et porteuses de projets dans la création et le développement de leurs entreprises.

Redonner du lien professionnel aux plus précaires, notamment aux jeunes les plus éloignés de l'emploi, est l'objectif du projet LinkedOut de l'association Entourage, qui vise à remettre en emploi 15 jeunes de Saint-Ouen entre 18 et 30 ans par une démarche réseau en lien fort avec les entreprises locales, et grâce au soutien de coachs bénévoles.

Encourager les pratiques écoresponsables et agir pour la planète

Le programme Transition écologique encourage les comportements écoresponsables, accompagne des interventions de sensibilisation et des initiatives concrètes dans les champs suivants : biodiversité et agriculture urbaine, économie circulaire, mobilités durables ou encore lutte contre le gaspillage alimentaire.

Cette année, l'association Brest à pied et à vélo a permis la mise en place d'un service de déplacement à vélo triporteur pour les personnes éloignées de la mobilité sur le territoire brestois. Outre la promotion des mobilités actives, la diminution des émissions polluantes et de la pollution sonore, ce projet a un enjeu de sociabilisation, en permettant aux personnes peu mobiles de recréer du lien social.

En 2021, conformément à ses engagements, la Fondation a renforcé le choix de ses projets sur la thématique de l'environnement et de la préservation de la biodiversité.

À Paris, l'association Veni Verdi agit auprès des enfants à travers son projet « Club Nature », qui sensibilise à l'importance de la biodiversité ainsi qu'à sa préservation. Il amène les enfants à réaliser des projets en commun avec d'autres, en favorisant le vivre ensemble et la solidarité.

Lauréats du concours Go'In Seine-Saint-Denis en 2020, l'Association de jeunes pour le développement de Bagnolet met en œuvre le projet d'agriculture urbaine 4 Saisons. Les objectifs pédagogiques de ce projet sont axés sur les transmissions de savoir-faire et de savoir-être autour de l'environnement pour les publics éloignés de ces questions, afin de réintroduire la biodiversité dans des espaces très urbanisés.

Conforter l'engagement associatif des collaborateurs

La Fondation soutient des projets associatifs dans lesquels les collaborateurs du Groupe sont personnellement impliqués.

Les actions se répartissent dans les quatre programmes de la Fondation. Les collaborateurs viennent de tous les horizons : de l'exploitation, de la maintenance, des départements support, de l'Epic et des filiales.

L'association Pass'sport pour l'emploi propose des activités d'intérêt général à caractère social, éducatif et sportif destinées à former des jeunes en difficulté et des personnes en situation de précarité à des métiers qui peinent à recruter en lien avec le sport, la santé, la nutrition et le bien-être. Elle propose un emploi à l'issue de la formation grâce aux entreprises partenaires, qui se sont engagées en amont à recruter les stagiaires.

Dans les Hauts-de-Seine, Wake up Café (WKF) accompagne des personnes détenues et sortant de prison. Elle propose des parcours visant une réhabilitation complète de la personne, un accompagnement individuel et collectif dedans-dehors sur mesure et une communauté d'entraide, pilier pour lutter contre la récidive et l'isolement.

Enfin, l'association Les artisanes accompagne des femmes et des jeunes pour contribuer à leur insertion ou réinsertion sociale et professionnelle. Elle intervient par le biais de la sensibilisation aux métiers du bâtiment orientés vers l'écotransition, le recyclage de mobilier, le bricolage, et à travers des ateliers d'aide à l'emploi, ou encore la réalisation de projets de réhabilitation liés à la transition écologique.

→ **Indicateur clé**

	2018	2019	2020	2021
Nombre de bénéficiaires directs et indirects des projets de la Fondation groupe RATP	44 383	80 885	259 270	210 000

Le nombre de bénéficiaires des programmes soutenus par la Fondation a diminué en 2021 par rapport à 2020.

Dans le détail, on note une baisse significative des bénéficiaires du programme Transition écologique, notamment en raison du ciblage du projet porté par l'association Linkee Paris sur la Seine-Saint-Denis et non plus sur l'ensemble de la région Île-de-France.

À l'inverse, cependant, le nombre de bénéficiaires du programme Accès à la culture a augmenté grâce au soutien de projets à diffusion numérique, comme le projet « Signes à l'œil », diffusé sur les plateformes vidéo avec une forte visibilité, et à des programmes destinés à un public large (le Festival mondial des théâtres de marionnettes de Charleville-Mézières, organisé par Les Petits Comédiens de chiffons, ou le projet d'ateliers nomades du musée du Quai-Branly).

En 2021, comme en 2020, les associations ont continué à adapter leurs modalités d'action pour garder leur lien de solidarité avec les bénéficiaires de leurs activités.

Axe 3.2 – Favoriser un management stimulant l'engagement des salariés

En complément des informations traitées dans cette partie, l'ensemble des données sociales est disponible dans le bilan social de la RATP publié sur le site Internet. En s'appuyant sur les femmes et les hommes qui la composent, la RATP favorise la performance et le développement du Groupe en renforçant un cadre de travail plus stimulant et en soutenant l'épanouissement professionnel de tous les collaborateurs, tout en garantissant les compétences nécessaires à son développement.

L'engagement des salariés dépend également de leur management. La RATP accompagne ses managers pour favoriser l'intelligence collective au sein des équipes.

OPTIMISER LA GESTION DES COMPÉTENCES

Le principal levier déployé au service du développement des compétences des collaborateurs est la formation. Considérée par la RATP comme un atout majeur de performance et de différenciation, elle permet d'accompagner la transformation de l'entreprise dans un écosystème en mouvement. En déclinaison des ambitions stratégiques et de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), la politique formation traduit la vision stratégique de l'entreprise en compétences à acquérir et à développer, et répond à un double enjeu : la transformation effective des métiers et les besoins opérationnels en compétences des managers.

La crise sanitaire a impacté de manière significative la mise en œuvre des plans de développement des compétences à la RATP ; toutefois, elle a permis le développement de nouvelles modalités pédagogiques et accéléré considérablement le recours à l'apprentissage digital.

Malgré le sévère ralentissement de l'activité économique et la baisse de l'offre de transport, la RATP a continué à se mobiliser en faveur de l'insertion des jeunes et de la formation ; elle a conclu 875 contrats d'alternance en 2021, réaffirmant ainsi sa politique volontariste en matière d'alternance.

Enfin, convaincue que les managers constituent la cheville ouvrière de la transformation du Groupe, la RATP a déployé depuis 2020, au travers de son programme d'excellence managériale, trois dispositifs de formation managériale, à savoir : le par-

cours CLE (coach, leader, entrepreneur – destiné aux managers et encadrants), IMPACT (destiné aux talents) et l'Université de la transformation (destinée au top management).

70% des salariés formés en 2021 dans un contexte de crise sanitaire

875 contrats d'alternance (RATP)

6,05% de la masse salariale consacrée à former les salariés

ATTIRER ET RETENIR LES TALENTS

La performance de la RATP repose notamment sur sa capacité à maintenir et développer son vivier de talents en France et à l'international. Les nouvelles technologies contribuent à faire émerger une nouvelle concurrence, de nouveaux métiers et donc de nouvelles compétences. Dans ce contexte, attirer et fidéliser les talents sont des enjeux essentiels pour permettre au Groupe de rester compétitif.

Afin de renforcer son attractivité, le Groupe a lancé son programme d'ambassadeurs sur les réseaux sociaux et dans les écoles cibles auprès des étudiants. Les ambassadeurs sont des salariés actifs sur les réseaux sociaux (Facebook, Instagram, LinkedIn), qui contribuent ainsi à mieux faire connaître le Groupe et ses métiers.

La RATP participe également à de nombreux forums, comme le Challenge du monde des grandes écoles, et développe des partenariats ciblés.

Preuve de l'efficacité de ce dispositif, 47% des ingénieurs recrutés sont des jeunes de moins de 30 ans issus des écoles cibles.

L'un des principaux recruteurs en Île-de-France :

— **3 453** embauches en Île-de-France par la RATP en 2021

— **5 074** embauches pour la RATP, RATP Real Estate et RATP Dev

Pour adapter les compétences et les emplois des collaborateurs aux évolutions stratégiques de l'entreprise, des démarches de GPEC sont mises en place. Elles prennent en compte notamment les évolutions technologiques et les besoins en formation afférents.

FAIRE DE LA DIVERSITÉ UN FACTEUR DE RÉUSSITE

Consciente que la diversité est un facteur de performance, la RATP en fait l'un des fondements de sa politique de ressources humaines. En effet, la diversité des systèmes de représentation au sein du groupe RATP améliore les processus de décision et la créativité dans les organisations. La diversité témoigne également de l'ouverture de l'entreprise sur les territoires dans lesquels elle s'insère.

Initié en 2017, le programme « RATP au féminin » est l'un des vecteurs de l'engagement collectif visant à faire progresser la mixité au sein des organisations du groupe RATP.

ASSURER L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ET SALARIALE ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES

L'équité de traitement entre les femmes et les hommes est un principe fondamental de la politique ressources humaines de la RATP.

Le cinquième accord sur l'égalité professionnelle et salariale entre les femmes et les hommes, signé en 2019, a été complété par un avenant signé le 2 mars 2020 par la direction et l'ensemble des organisations syndicales représentatives, afin de continuer à renforcer les mesures inscrites dans l'accord pour lutter contre les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes.

Il en ressort trois mesures complémentaires :

- permettre à tout(e) salarié(e) s'estimant lésé(e) du point de vue de son évolution de carrière suite à une mesure qu'il/elle considère comme discriminante en lien avec l'égalité professionnelle de saisir son responsable ressources humaines, en mettant en copie la direction des ressources humaines de l'entreprise, qui garantit l'étude et le suivi de la demande;
- renforcer la vigilance sur les principes d'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes à l'embauche rappelés dans le Code de déontologie des chargé(e)s de recrutement;
- créer un code de pointage pour trois demi-journées d'absence avec solde autorisées dans le cadre de l'enquête adoption (sur présentation d'un justificatif).

L'axe fort reste la promotion de la féminisation de certains métiers (conduite, sécurité) ainsi que la féminisation des comités de direction.

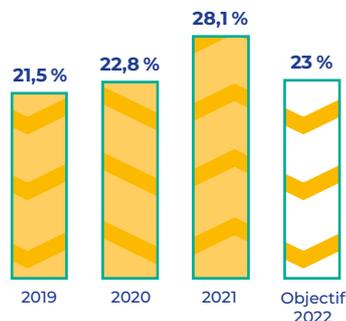
Fin 2021, à Angers, le service de mobilité Irigo a invité toutes les femmes à venir découvrir le métier de conductrice au centre technique des transports. Pendant une journée, Irigo proposait des rencontres avec des conductrices, des visites guidées de l'entreprise, des entretiens et des informations avec le service ressources humaines, et des essais de conduite de bus et tramways.

Le taux de féminisation est en légère hausse au sein de la RATP et atteint 21% en 2021.

Sur les fonctions d'encadrement, le taux de féminisation est en augmentation depuis cinq ans, et atteint 28,1%, notamment grâce à la féminisation des recrutements.

→ **Indicateur clé**

Taux de féminisation du recrutement – RATP



La diversification des actions de sourcing pour favoriser la féminisation se poursuit. Dans le cadre des partenariats Elles bougent et Seekube, la RATP a participé à plusieurs actions telles que le forum Réseaux & carrières au féminin, la Semaine femmes ingénieures et un jobdating avec la Fondation des femmes. La RATP a également organisé un tournoi sport « 2024, toutes championnes, tous champions » pour sourcer des candidates intéressées par le métier de conductrice de métro.

Chez RATP Dev, le taux de féminisation dans les cadres de direction observe une sensible baisse (34,2% en 2021 pour 34,9% en 2020), mais reste au-delà de l'objectif à atteindre (30% d'ici à 2022). Le taux de féminisation de RATP Real Estate est de 47%, en légère baisse par rapport à 2020. Tous les résultats figurent dans le tableau des indicateurs à la fin de la DPEF.

En 2021, la RATP a obtenu un score de 100 points sur 100 à l'index de l'égalité femmes-hommes inscrit dans la loi sur l'avenir professionnel, en hausse de 5 points par rapport à l'année précédente. Le suivi des engagements et des actions relatifs à l'accord sur l'égalité professionnelle et salariale entre les femmes et les hommes contribue à l'évolution positive de ce score.

L'EMPLOI ET L'INSERTION DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

La RATP s'engage à poursuivre la mise en œuvre des mesures d'insertion et de réinsertion permettant aux personnes en situation de handicap d'accéder à un emploi ou de le conserver, et à développer des actions de sensibilisation de l'environnement professionnel à la thématique du handicap au travail, afin de faciliter l'intégration des personnes en situation de handicap.

La RATP a participé à quatre forums handicap et à quatre animations spécifiques en 2021, et ce malgré le contexte particulier de crise sanitaire. Elle a également un partenariat avec l'Association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées pour diffuser ses offres d'emploi à destination des partenaires handicap Cap emploi et Pôle emploi.

FAVORISER UN DIALOGUE SOCIAL HARMONISÉ ET DE PROXIMITÉ

Le dialogue social est une composante forte de l'identité du Groupe et contribue à sa performance.

Prévenir les conflits sociaux

Le dialogue social repose sur l'accord relatif au droit syndical et à la qualité du dialogue social de 2018, mis à jour par avenant en 2021, qui entend favoriser un dialogue social constructif privilégiant la négociation collective. Le dispositif d'alarme sociale continue à jouer son rôle : en 2021, moins de 3% des alarmes déposées par les organisations syndicales ont été suivies d'un préavis de grève. Le taux de conflictualité a retrouvé en 2021 son niveau de 2018 avec 0,70 jour par an et par salarié en moyenne, dans un contexte social plus fortement marqué par le contexte sanitaire.

En 2021, en dépit des obstacles posés par la crise sanitaire au bon fonctionnement des instances représentatives du personnel, les 15 CSE et le CSEC de la RATP ont pu se réunir régulièrement et traiter les sujets sociaux et économiques de l'entreprise, grâce à la mise en place d'outils numériques et à la prorogation d'un accord sur les modalités d'organisation du dialogue social pendant la période de crise sanitaire. Ces dispositions ont aussi permis aux commissions santé, sécurité et conditions de travail de l'ensemble des entités de contribuer très directement à la continuité d'acti-

vité par l'adaptation régulière des processus de travail aux protocoles sanitaires.

Un accord a été signé pour la mise en place d'une plateforme dédiée à la communication digitale des organisations syndicales, qui alimentent elles-mêmes les contenus, ouverte à la consultation par l'ensemble des salariés.

Harmoniser le dialogue social au sein du Groupe

Après la mise en place d'un comité de groupe RATP France en 2012, un comité d'entreprise européen RATP a été créé en 2017. Lieu d'information, d'échange et de consultations sur la situation et la stratégie du Groupe, il encourage le dialogue social à l'échelle européenne.

Une nouvelle mandature a été mise en place en 2019 pour chacune de ces deux instances. Les comités de groupe France et européen ont pu se réunir en 2021 grâce aux outils de visioconférence.

Anticiper l'ouverture à la concurrence

La RATP a poursuivi en 2021 ses actions visant à préparer l'ouverture à la concurrence de son activité bus. Afin de maintenir et de maîtriser le dialogue social, quatre journées d'information sur l'ouverture à la concurrence ont eu lieu tout au long de l'année avec les organisations syndicales.

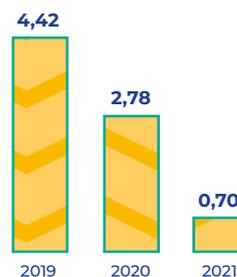
Des actions de communication ont aussi été réalisées auprès du management de plusieurs départements de l'entreprise afin d'informer et de sensibiliser sur le cadre fixé par le législateur (LOM) et les pouvoirs publics (décrets d'application).

Depuis la sortie de l'avis de concession de la première délégation de service public (DSP 9) relative au périmètre bus historique de la RATP le 10 novembre 2021, l'entreprise a mis en place différents moyens de communication pour informer l'ensemble des salariés concernés par cet appel d'offres. L'accompagnement et l'information auprès des salariés et des instances représentatives du personnel auront lieu tout au long de la procédure de mise en concurrence.



→ Indicateur clé

Taux de conflictualité (1)



(1) Nombre moyen de jours de grève par salarié par an.

Suite à deux années marquées par une hausse du taux de conflictualité liée aux mouvements sociaux relatifs à la réforme des régimes de retraite menée par le gouvernement, la conflictualité a fortement diminué en 2021, à 0,70 jour de grève par an. Elle reste néanmoins légèrement plus élevée que son niveau de 2018 (0,56).

PRÉVENIR LES RISQUES PROFESSIONNELS ET FAVORISER LA SANTÉ DES COLLABORATEURS DU GROUPE RATP

Dans le contexte de crise sanitaire qui s'est poursuivi en 2021, le groupe RATP a maintenu la mise en œuvre de toutes les dispositions le concernant en tant qu'OT public urbain, pour assurer la continuité de service tout en garantissant le niveau requis de protection de ses salariés et voyageurs.

Le risque pandémie est détaillé dans la partie « Contrôle interne et gestion des risques » de ce rapport.

Le programme d'actions transversal pluriannuel de la démarche santé et sécurité au travail a été poursuivi en 2021 pour intégrer la prévention des risques professionnels aux pratiques métiers et promouvoir une organisation professionnalisante et apprenante pour tous les collaborateurs. Ce programme est priorisé au regard des risques prégnants du Groupe en matière de risques professionnels.

Acculturation des managers et des salariés à la prévention des risques professionnels

Dans le cadre du programme d'Excellence Managériale, la prévention des risques professionnels a été intégrée au nouveau référentiel managérial CLE.

Pour accompagner le déploiement de ce référentiel, en complément du programme événementiel initié en 2019, un parcours de formations obligatoires et un parcours de formations à la carte, à destination de tous les profils managériaux, sont construits puis déployés afin de renforcer les fondamentaux et de fournir les outils nécessaires pour faire de tous les managers des coachs au service de la santé, de la sécurité et du bien-être au travail.

Une démarche particulière a été initiée dans l'unité voie de RATP Infrastructures, selon la méthodologie dite « Dupont de Nemours ». Elle a d'ores et déjà permis de mesurer tous les écarts avec les bonnes pratiques, de professionnaliser l'analyse des causes d'accidents et de former la ligne managériale à la correction des anomalies. Cette démarche sera aussi déployée dans le département de la sûreté.

Vis-à-vis de l'ensemble des salariés, un portail digital est déployé sur la base des besoins exprimés et offre l'accès à l'ensemble des informations requises pour comprendre comment s'intègrent la santé et la sécurité dans leur quotidien de travail et quels sont les moyens (outils métier, contacts utiles...) à leur disposition pour agir et être accompagnés.

Développement de la filière prévention des risques professionnels

L'acculturation des managers et salariés à la prévention des risques professionnels nécessite un accompagnement par des acteurs de la filière prévention au meilleur niveau. Pour contribuer à l'excellence de la filière, un portail digital dédié est développé afin de contribuer au développement d'une véritable communauté métier, et de mettre à disposition de chacun des membres les standards et outils de prévention d'entreprise, de partager les résultats obtenus, de mettre en lumière et promouvoir les initiatives locales et ainsi faciliter le partage des bonnes pratiques.

Un parcours d'intégration et de formation initiale et continue à destination de la filière prévention est élaboré en complément, afin de garantir l'atteinte du niveau de compétence attendu au regard des enjeux de l'entreprise en matière de santé, de sécurité et de qualité de vie au travail.

→ Indicateurs clés

	2019	2020	2021	Objectif 2021 (par rapport à 2015)	Résultat 2021 (par rapport à 2015)
Taux de fréquence des accidents du travail					
RATP	30,12	26,03	32,95	- 40%	- 20%
Taux de gravité des accidents du travail					
RATP	2,84	3,27	3,6	- 10%	+ 33%
Nombre de salariés en situation d'inaptitude définitive et en instance de reclassement					
RATP	265	193	129	/2	- 61%
Part des unités opérationnelles certifiées ISO 45001 ou OHSAS 18001					
RATP	60%	60%	71%	100%	

Au sein de la RATP, le taux de fréquence a connu une baisse constante et marquée de - 36% en cinq ans, passant de 40,90 en 2015 à 26,03 en 2020. L'année 2021 est toutefois marquée par une recrudescence des accidents du travail avec arrêt, soit une baisse en six ans de 20%.

Le taux de gravité, après une dynamique positive amorcée en 2019, se trouve toujours impacté par la crise sanitaire avec un décalage des retours au travail. Les principaux motifs de déclaration d'accidents du travail restent les agressions, pour lesquelles un plan d'actions de prévention et de réduction se poursuit, avec un portage au plus haut niveau de l'entreprise. Des actions complémentaires sont en cours d'instruction avec les départements les plus contributeurs d'accidents du travail avec arrêt afin d'infléchir de nouveau et durablement le taux de fréquence et de favoriser le retour à l'emploi des salariés pour prévenir les arrêts de longue durée.

La principale cause de dégradation du taux de gravité en 2021 est en lien avec les agressions subies par les salariés de la RATP et notamment les machinistes receveurs, les agents de contrôle et les agents de sûreté. Un atelier d'accompagnement de leur retour progressif à l'emploi, y compris dans des contextes de contact avec les clients, a permis d'accueillir 30 personnes. Cet atelier permet à ces salariés, sous la surveillance des médecins et psychologues du travail et dans des environnements virtuels, de renouer avec des univers de travail proches de situations de travail réelles. Le succès de cet atelier a conduit à le déployer auprès de 100 personnes en 2022.

De nets progrès sont également à noter en matière d'inaptitude définitive, avec un recul en six ans de plus de 61% à fin décembre 2021 du nombre de salariés dans cette situation. Les actions de prévention en matière d'ergonomie des postes de travail, y compris dès la phase amont des projets, et les dispositifs d'accompagnement au retour à l'emploi contribuent à cette tendance positive.

Sécuriser les salariés à l'étranger

La priorité du groupe RATP est de garantir à tous les salariés un haut niveau de sûreté/sécurité lors des déplacements professionnels et des séjours à l'étranger. La mission sûreté à l'international, sous l'égide de la délégation générale au management des risques, conduit une politique de prévention des risques sanitaires et sécuritaires, en coopération avec le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, le Centre interentreprises de l'expatriation, les médecins référents de la RATP, les assureurs et des prestataires spécialisés. Des procédures et des outils sont mis en œuvre pour que chaque salarié puisse préparer son voyage et son séjour dans les meilleures conditions : cartographie mensuelle des risques pays, guide sûreté, formations e-learning selon les niveaux de risque, application mobile, hotline sécuritaire et sanitaire, géolocalisation selon des critères choisis par le salarié.

Les risques professionnels sont détaillés dans la partie « Contrôle interne et gestion des risques » de ce rapport.

Axe 3.3 – S'assurer de la loyauté des pratiques dans notre chaîne de valeur

Pour le groupe RATP, il est essentiel que tous ses collaborateurs agissent selon des valeurs communes. L'éthique, socle de ses actions et de ses comportements au service de ses clients, est la condition de la performance de l'entreprise.

DÉPLOIEMENT DU CODE ÉTHIQUE PAR UNE DÉLÉGATION GÉNÉRALE À L'ÉTHIQUE ET À LA CONFORMITÉ RENFORCÉE

Pour répondre aux nouvelles exigences de la loi Sapin II, le code éthique adopté en 2011 a été révisé et diffusé à partir de janvier 2019, accompagné d'un plan d'appropriation. Cette phase d'appropriation s'est poursuivie en 2020 et amplifiée tout au long de l'année 2021, avec la mise en place d'une délégation générale à l'éthique et à la conformité (DGEC) disposant de moyens renforcés, et d'un périmètre élargi à l'ensemble des discriminations à compter de février 2021.

La RATP a ainsi choisi de se doter d'un référentiel commun pour réaffirmer ses valeurs de laïcité, de neutralité et de non-discrimination, et soutenir les managers confrontés à des difficultés connues mais parfois insuffisamment partagées. Des actions de sensibilisation en interne et des évaluations des avancées sont intégrées au plan Travailler ensemble de la RATP.

DISCRIMINATIONS EN RAISON DU GENRE OU DE L'ORIENTATION SEXUELLE

Le groupe RATP réaffirme sa doctrine de tolérance zéro à l'égard de ce type de comportements. En 2021, le « Mois du mieux travailler ensemble » a eu pour thème principal la lutte contre les violences sexuelles et sexistes. Sous l'impulsion de la référente Groupe nommée en 2019, des actions de sensibilisation ont été relancées (37 ateliers d'écoute et de libération de la parole, campagne de communication interne, webinaires). Le 22 novembre 2021, le Groupe a également adhéré à la charte One in Three Women contre les violences conjugales, portée notamment par la Face. S'agissant des droits des personnes LGBT+, une vidéo-quiz a été diffusée pour le 17 mai, Journée internationale de lutte contre l'homophobie. Une brochure consacrée à la transidentité et aux droits des personnes trans a été réalisée et diffusée durant l'été 2021.

En matière de prévention dans la lutte contre les agissements sexistes et les violences sexuelles, la RATP a mis en place depuis de nombreuses années plusieurs mesures à différents niveaux de l'entreprise, à la fois pour condamner les agissements sexistes et pour venir en aide aux salariés qui en seraient victimes (dispositif d'accompagnement psychologique en 2000, dispositif de demande d'attention en 2006, création d'une plateforme de conseil et d'appui en 2012, médiation interne, etc.). Tout signalement est analysé avec la plus grande attention et les sanctions prononcées dans un esprit de fermeté et d'exemplarité.

L'ensemble de ces mesures et plans d'action sont décrits dans le plan de vigilance pages 84 à 88 de ce rapport.

RESPECT DU PRINCIPE DE LAÏCITÉ ET DE LA NEUTRALITÉ RELIGIEUSE

Dans le prolongement de la loi du 24 août 2021 confortant le respect des principes de la République, la DGEC a procédé à une actualisation des documents d'information et de sensibilisation des agents (livret-guide pratique et guide aux managers) et a organisé des conférences de haut niveau afin de renforcer la connaissance juridique de ces obligations. Les unités opérationnelles ont participé à la promotion du principe de neutralité par des initiatives locales (arbre de la laïcité).

ÉVASION FISCALE

Le groupe RATP s'est toujours engagé à conduire ses activités dans le plus strict respect de l'éthique des affaires. Le code éthique s'inscrit dans la continuité des engagements pris par la RATP, qui a adhéré en 2003 au Pacte mondial des Nations unies et s'est ainsi engagée à respecter les dix principes fondateurs en matière de droits de l'homme, de conditions de travail, d'environnement et de lutte contre la corruption.

Dans ce cadre, le groupe RATP fait de la transparence fiscale et de la lutte contre l'évasion fiscale un principe de gestion. Son ambition est de conduire ses activités en France et à l'international en se conformant aux lois des pays ainsi qu'aux principes de l'Organisation de coopération et de développement économiques sur les prix de transfert pour les multinationales et les administrations fiscales.

Conformément à ses obligations légales, le groupe RATP a effectué sa déclaration pays par pays en déclarant la répartition de ses bénéfices, impôts et activités par juridiction fiscale.

PROGRAMME DE COMPLIANCE : POUR UNE VIGILANCE ACCRUE DANS LA CONDUITE DES AFFAIRES

Dans un environnement concurrentiel et législatif en pleine mutation, le groupe RATP est engagé dans une démarche de transparence fondée sur le respect des meilleurs standards français et internationaux en matière de conduite des affaires. Dans cette optique et suite à la loi Sapin II, le Groupe a créé un pôle conformité pour s'adapter aux enjeux mondiaux de la *compliance* (en français « conformité »). Il est en charge d'établir et de mettre en œuvre les programmes de *compliance* qui couvrent notamment les sujets de la lutte contre la corruption, des pratiques anticoncurrentielles et le devoir de vigilance.

Le Code de conduite des affaires et de prévention de la corruption du groupe RATP est décliné dans l'ensemble des structures du

Groupe et se décline au travers de plusieurs procédures opérationnelles :

- la procédure cadeaux et invitations;
- la procédure conflits d'intérêts;
- la procédure paiements de facilitation;
- la procédure lobbying;
- la procédure évaluation des tiers;
- la procédure intermédiaire;
- la procédure mécénat, sponsoring et actions caritatives.

Le risque conduite des affaires est détaillé dans la partie « Contrôle interne et gestion des risques » de ce rapport.

Taux de personnel exposé au risque de corruption et formé à fin décembre 2021 : **97%**

GESTION DES DONNÉES À CARACTÈRE PERSONNEL

Nos engagements définis dans une gouvernance validée

Le règlement général relatif à la protection des données (RGPD), entré en application le 25 mai 2018, renforce les principes de la protection des données à caractère personnel issus de la loi Informatique et libertés.

→ Indicateur clé

	2018	2019	2020	2021
Nombre de notifications adressées à la Cnil en cas de violations de données à caractère personnel				
RATP/RATP Real Estate/RATP Habitat/RATP Travel Retail/RATP Connect	0	1	10	2

Depuis 2018, la définition des cas de violation de données à caractère personnel est plus précise. Cela contribue à l'amélioration de la qualité du suivi et à l'identification du nombre de cas, qui pour beaucoup s'avèrent sans gravité majeure après analyse.

Suite à la dénonciation dans la presse mi-2020 par les syndicats locaux de l'utilisation par les unités opérationnelles de bases de données personnelles du personnel non conformes, la Commission nationale de l'informatique et des libertés (Cnil) a mené une enquête au sein de l'entreprise. La procédure est clôturée par la décision de sanction de 400 milliers d'euros pour le constat de trois manquements, décision rendue publique le 4 novembre 2021. Cet épisode a mis en évidence la nécessité de renforcer les mesures de sensibilisation et de contrôle au sein des unités opérationnelles. Grâce à la gouvernance déjà en place au sein de l'entreprise, le groupe RATP a rapidement déployé des plans d'action adaptés.

Le risque RGPD est détaillé dans la partie « Contrôle interne et gestion des risques » de ce rapport.

RISQUES ET VIGILANCE DANS LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

En 2012, la RATP s'est engagée dans une démarche d'achats responsables, afin de prendre en compte le développement durable tout au long du processus achats, depuis la stratégie achats jusqu'à l'exécu-

tion du contrat. Les acheteurs, avec l'appui des prescripteurs, veillent à définir des stratégies d'achat conformes à la politique et aux valeurs du Groupe, ainsi qu'à prévenir et maîtriser les risques sociaux et environnementaux. Les offres des fournisseurs sont sélectionnées sur des critères qualité-coût-délais mais également RSE. Une organisation dédiée ainsi qu'un plan de formation et de sensibilisation accompagnent les acheteurs et prescripteurs dans la démarche.

Plus de **6 000** fournisseurs
96% de fournisseurs en France

En 2021, 35% des dossiers achats intègrent une dimension RSE au travers d'exigences, de critères de jugement et/ou de clauses contractuelles.

Une approche volontaire pour se conformer aux exigences du devoir de vigilance

En 2019, la RATP a réalisé la cartographie des risques en matière d'atteinte aux droits humains et aux libertés fondamentales, à la santé et à la sécurité des personnes et à l'environnement, sur sa chaîne d'approvisionnement. Un niveau de risque RSE a été associé à chacune des catégories d'achats.

La RATP publie pour l'année 2021 son premier rapport au titre du devoir de vigilance (loi n° 2017-399). Il est consultable page 84 de cette DPEF.

Les audits fournisseurs, une approche ciblée en place depuis plusieurs années

Lorsque des risques ont été identifiés, dans la chaîne d'approvisionnement (par exemple, habillement) ou pour des achats stratégiques tels que le matériel roulant (autobus, trains, tramways), la RATP déclenche des audits sociaux et/ou environnementaux pour vérifier les conditions de production chez ses fournisseurs. Ils sont réalisés avant attribution du marché. En cas de non-conformité majeure, l'offre peut être rejetée.

Matériel roulant (autobus, trains, tramways)

Pour le matériel roulant (ferré et bus), les auditeurs internes de la RATP mènent des contrôles qualité/environnement *in situ* chez les fournisseurs de pièces considérées comme critiques.

Depuis 2018, des audits sociaux sont mis en place pour les consultations de fourniture de bus électriques et GNV; leurs résultats conditionnent l'attribution du marché. C'est ainsi que, en 2020, sur la deuxième consultation de fourniture de bus, 14 audits sociaux ont été réalisés et un soumissionnaire a été « rejeté ». Les accords-cadres bus ont été signés en 2021. En phase d'exécution, ils prévoient qu'à tout moment la RATP pourra procéder à des audits du respect des obligations en matière de RSE. Ces audits seront programmés à partir de 2022, particulièrement en cas d'alerte et/ou pour tout nouveau site de fabrication.

Habillement

Les conditions de travail et le respect des droits de l'homme sont fréquemment pointés du doigt dans le secteur du textile. Depuis 2000, la RATP a mis en place des audits sociaux systématiques sur les sites de confection. Les résultats conditionnent l'attribution du marché. Ces audits sont réalisés par des cabinets indépendants. Les fournisseurs connaissent le niveau d'exigence de la RATP et les sites non conformes sont désormais exceptionnels.

En 2021, cette démarche a été menée sur une importante consultation dans un contexte sanitaire mondial encore fragile. 38 audits sociaux ont été réalisés. Aucune non-conformité majeure n'a été relevée sur les sites de confection audités. Des audits de suivi sont prévus sur les sites de confection du titulaire du marché.

Les contrôles sur les sites RATP

Les entreprises extérieures qui interviennent dans les espaces et sur les chantiers de la RATP font l'objet de contrôles réguliers, pour s'assurer notamment du respect des règles d'hygiène et de sécurité, et que leurs salariés sont en situation régulière. En cas de non-conformité, des mesures sont prises et les entreprises sont placées sous surveillance accrue. Une commission assure le reporting et le suivi de ces anomalies.

→ **Indicateurs clés**

	2018	2019	2020	2021
Nombre d'audits sociaux réalisés dans l'année (autobus)				
RATP	0	0	14	0
Nombre d'audits sociaux réalisés dans l'année (secteur habillement)				
RATP	12	15	0	38

LA LUTTE CONTRE LE TRAVAIL ILLÉGAL

Consciente des risques liés au travail dissimulé sur les marchés à forte part de main-d'œuvre, en particulier les marchés de travaux, la RATP s'est dotée dès 2010 d'une procédure interne qui définit les obligations et les responsabilités des différents départements. La RATP s'est par ailleurs engagée, dans le cadre de la charte RSE du Grand Paris, à lutter contre le travail illégal.

Les moyens mis en œuvre sont notamment le recours aux services d'e-attestation : ils facilitent la collecte des documents réglementaires des fournisseurs et sous-traitants (Urssaf, Kbis, travailleurs étrangers). Ces documents sont requis avant attribution du marché puis tous les six mois pendant la durée du contrat.

Concernant le contrôle des accès sur les chantiers, la procédure pour la délivrance de cartes d'accès a été renforcée en 2017. Des contrôles sur site sont réalisés par la RATP elle-même ou par des prestataires extérieurs.

Plan de vigilance RATP 2021

Analyse des risques au titre du devoir de vigilance

La RATP publie pour l'année 2021 son premier rapport au titre du devoir de vigilance (loi n° 2017-399 du 27 mars 2017). Cette démarche volontaire s'inscrit pleinement dans sa politique RSE. La réflexion menée se matérialise par :

- l'identification, l'analyse et la hiérarchisation des risques d'atteintes graves envers les droits humains et les libertés fonda-

- mentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement;
- la définition de mesures à mettre en place pour renforcer les dispositifs de prévention et de protection en barrière de ces risques.

Cette première analyse est effectuée sur le périmètre exclusif de la maison mère (Epic) avec pour ambition d'avoir une vision Groupe en 2022 en l'étendant aux filiales.

La méthodologie appliquée

Conformément aux exigences réglementaires de la loi n° 2017-399 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, la RATP a réalisé une première cartographie des risques sur ce thème.

En application des Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, les risques ont été examinés du point de vue des détenteurs de droits (parties prenantes dont les droits humains seraient susceptibles d'être mis en cause par les activités de la RATP).

Quatre catégories de détenteurs de droits ont été identifiées : les salariés de la RATP, les clients voyageurs, les sous-traitants et fournisseurs, et les riverains.

L'analyse des risques a été réalisée en cinq étapes :

- 1) priorisation des détenteurs de droits, du rôle de la RATP et des autres organisations tenues de faire respecter ces droits sur la base d'une revue documentaire;
- 2) définition des profils de risques prioritaires au titre du devoir de vigilance sur la base d'une revue holistique des droits portés par les textes composant la Charte internationale des droits de l'homme et au travers d'entretiens avec des experts;
- 3) analyse des risques clés des principaux détenteurs de droits de la RATP via l'évaluation des politiques et plans d'action en vigueur;
- 4) établissement d'une première matrice de risques grâce à la triangulation de la revue documentaire, des entretiens et des analyses;
- 5) rédaction d'un rapport lié au devoir de vigilance permettant de partager les conclusions et prochaines étapes au titre de l'exercice 2021.

Matrice des risques liés au devoir de vigilance

Par détenteur de droits, chaque risque a été évalué selon les principes suivants :

- un système de management (politiques, outils, formations) est en place et couvre bien les enjeux et détenteurs de droits ciblés;
- un plan d'action assure le déploiement et l'appropriation auprès des personnes en situation de contribuer à la bonne gestion des risques visés;
- des résultats permettent d'assurer la bonne maîtrise des risques, en tenant compte autant que possible de la perspective du détenteur de droits sur ces questions.

Cette première analyse montre une bonne appréhension de l'univers de risques au titre du devoir de vigilance, la RATP ne rencontrant aucun risque critique. La fibre sociale de l'entreprise transparaît dans un riche ensemble de programmes en place depuis parfois des décennies. La logique d'inclusion sociale et territoriale est particulièrement forte (emploi, formation, lutte contre les discriminations, par exemple), grâce à un écosystème de partenariats riche et pertinent (thématiques de sécurité et liées à l'environnement, par exemple).

Cet exercice a permis d'identifier de manière transversale le besoin d'affiner de manière plus systématique les analyses en incluant le prisme des détenteurs de droits afin de conforter les politiques et les plans d'action établis et d'assurer la pertinence des moyens investis. Ce constat doit cependant être modulé à l'aune de la complexité opérationnelle inhérente au trafic journalier que le groupe RATP opère. Si la recherche d'amélioration est nécessaire, elle est d'autant plus difficile à atteindre.

Exemples de mesures d'atténuation des risques au titre du devoir de vigilance

AUPRÈS DES SALARIÉS

Faire face à la pandémie mondiale

L'année 2021 a été marquée, comme 2020, par la crise sanitaire liée au Covid-19. La RATP a assuré efficacement la continuité de service public malgré la crise, les incertitudes, l'exigence de faire évoluer rapidement et en toute agilité les modes de fonctionnement. Elle est restée tout le long de la crise un partenaire fiable de mobilité aux côtés de ses parties prenantes.

Les équipes de la RATP ont fait preuve d'une grande force d'engagement, en s'adaptant rapidement aux contraintes du télétravail lorsque cela était possible, d'abord pour les fonctions support et dans le respect des mesures de sécurité s'agissant des conducteurs, agents et services de maintenance afin d'éviter toute contamination via notamment un renforcement du nettoyage et de la désinfection.

Un des facteurs clés qui a porté cette agilité et cette continuité a été la réorganisation du dialogue social grâce à la dématérialisation accélérée des interactions. Ainsi, un rendez-vous, d'abord quotidien puis hebdomadaire, a été organisé avec les organisations syndicales pour aborder de manière collégiale les contraintes de l'actualité et partager les REX.

Des équipes de médecins et d'assistantes sociales ont été redéployées pour sensibiliser les collaborateurs à la détection de signaux faibles dans le cadre d'un plan de prévention, qui a été doublé de dispositifs curatifs (cellules psychologiques, recueil de plaintes...) en fonction des besoins.

Réitérer l'engagement de la RATP pour l'inclusion

La RATP s'est dotée d'une politique de ressources humaines volontariste en faveur de la diversité et de l'égalité des chances. L'entreprise déploie notamment des programmes de sensibilisation et de formation sur les enjeux de diversité et d'égalité des chances, dans toutes ses filiales :

- signal fort de l'engagement du Groupe en matière de parité femmes-hommes, l'indice d'égalité progresse, pour atteindre 100 points sur 100 en 2020;
- le 22 novembre 2021, la RATP a signé la charte d'engagement contre les violences conjugales initiée par la Face et la Fondation Kering;
- la RATP s'engage à poursuivre la mise en œuvre des mesures d'insertion et de réinsertion permettant aux personnes en situation de handicap d'accéder à un emploi ou de le conserver;
- le Code éthique du Groupe doit être activé au moyen d'actions de sensibilisation (brochures, formations) qui visent à développer un réseau d'inclusion toutes discriminations confondues. Les collaborateurs de la RATP se sont notamment engagés dans la lutte contre la discrimination des communautés LGBTQI+. En 2002, l'association Homobilités a été créée et mène des actions de sensibilisation avec les départements du Groupe, dont par exemple

un guide sur les collaborateurs transgenres et un partenariat avec l'association Flag pour la formation des agents de station;

- la RATP a choisi de se doter d'un référentiel commun pour réaffirmer ses valeurs de laïcité, de neutralité et de non-discrimination et soutenir les managers confrontés à des difficultés connues mais trop souvent insuffisamment partagées. Des actions de sensibilisation en interne et des évaluations des avancées sont intégrées au plan Travailler ensemble de la RATP;
- la RATP contribue au développement économique et social des territoires, notamment en créant de l'emploi et en favorisant les parcours professionnels en relation avec l'environnement social et urbain.

Ces politiques et actions sont développées dans l'axe 3.2 « Favoriser un management stimulant l'engagement des salariés » ainsi que dans l'axe 3.3 « S'assurer de la loyauté des pratiques dans notre chaîne de valeur » de la DPEF.

L'engagement du Groupe lui a valu d'être classé à la 237^e place du classement du *Financial Times* des 850 entreprises leaders de la diversité parmi 16 pays européens. L'enquête a été menée auprès de plus de 100 000 employés et évalue leur perception de l'inclusivité des entreprises (équilibre entre les sexes, ouverture à toutes les formes d'orientation sexuelle, origine ethnique, handicap et âge).

Favoriser l'insertion sociale et professionnelle

En accord avec son engagement pour le développement économique et social des territoires, la RATP a conçu une politique volontariste pour l'emploi des jeunes (875 contrats en alternance ont été signés en 2021 par la RATP). En dépit du contexte de crise sanitaire, elle a maintenu et même augmenté le nombre d'apprentis. La RATP poursuit sa politique de partenariats (Éducation nationale, Afpa, Pôle emploi, région, associations...), avec notamment des sessions de découverte de la formation de conductrice de bus dispensée en apprentissage par le centre de formation des apprentis de la mobilité urbaine durable (CFA MUD).

L'entreprise noue également des partenariats en faveur de l'insertion sociale et professionnelle des personnes fragilisées, à travers notamment un partenariat avec le Ceremh.

Ces politiques et actions sont détaillées dans l'axe 3.1 « Contribuer à la vitalité économique et à la solidarité dans les territoires » de la DPEF.

Prendre les enjeux sensibles à bras-le-corps : l'exemple du harcèlement

Dans une logique de santé et de sécurité au travail, la RATP s'est saisie des questions de violence ou de harcèlement auprès de ses collaborateurs. Par exemple, dans le cadre d'un programme plus large consacré au mieux-vivre ensemble, l'année 2021 a vu l'organisation de 37 ateliers sur la thématique du sexisme, en visant prioritairement les opérateurs.

La RATP applique une stricte politique de tolérance zéro vis-à-vis des auteurs de violences ou de harcèlement. Cette ligne directrice s'illustre dans le développement d'un dispositif de réseaux internes avec un plan d'action spécifique à chaque métier. Le plan d'action et de prévention fait l'objet d'un reporting mensuel et la RATP publie la typologie de sanctions au regard des événements portés à sa connaissance. Ce reporting est porté à l'attention de la direction générale et fait l'objet de réunions biannuelles avec les organisations syndicales. De fait, 100% des faits avérés ont donné lieu à des mesures disciplinaires, dans le cadre d'une coordination interdépartements, assumée par la DGEC, suite aux investigations du Groupe.

La RATP a d'ailleurs développé une formation proposée à des enquêteurs pour couvrir le cadre légal, l'identification des situations et des mesures correctives pertinentes. Un plan a plus largement été déployé à partir de 2020 avec pour objectif d'accompagner les agents dans la prise en charge des clients.

Confirmer une logique d'amélioration continue en matière de confidentialité des données

La RATP a, depuis de nombreuses années et bien avant l'applicabilité du RGPD en 2018, placé au rang de ses priorités le sujet de la protection des données personnelles. Dès 2008, la RATP avait désigné un correspondant informatique et libertés. Avec l'entrée en vigueur du RGPD, la RATP a procédé à la désignation d'un délégué à la protection des données en 2018, et se conforme aux règles du RGPD, à travers un plan d'action global, engagé auprès de toutes les entités de la RATP par un réseau de correspondants établi jusqu'au niveau opérationnel, depuis plus de quatre ans. Le respect de ces règles fait partie du référentiel managérial de l'entreprise, et la RATP se montre particulièrement vigilante sur le sujet.

Ces politiques et actions sont détaillées dans la partie « Contrôle interne et gestion des risques » de ce rapport.

REX sur les mécanismes de plaintes

Pour répondre aux nouvelles exigences de la loi Sapin II, le Code éthique du Groupe a été révisé et diffusé à partir de janvier 2019, accompagné d'un plan d'appropriation déployé en 2020. La ligne d'alerte mise en place en 2011 a également été mise à jour pour répondre aux exigences de la loi Sapin II. Elle concerne l'ensemble du Groupe, avec un dispositif particulier pour RATP Dev compte tenu de la variété des pays et des langues concernées.

AUPRÈS DES CLIENTS VOYAGEURS

Engagement de service client

Dès le début de la crise, la RATP s'est mobilisée pour assurer la continuité du service public et maintenir un service performant, notamment pour les populations qui en avaient le plus besoin, et pour retrouver la confiance de ses clients voyageurs. Cette confiance fonde chacun des neuf engagements de la Charte d'engagements voyageurs de la RATP, préparée tout au long de l'année 2020 et dévoilée début 2021.

La mise en place progressive de ces neuf engagements est accompagnée par des échanges réguliers avec les clients dans différentes gares. Cette charte prolonge les actions d'amélioration de la qualité de service déployées dans le cadre du programme BRRIC, en rendant ces actions visibles aux yeux des clients voyageurs.

La santé et sécurité, au cœur des préoccupations de la RATP

Dans le prolongement de sa charte d'engagements et vu la nature de ses services, la RATP est investie dans la prévention et la remédiation du risque attentat et de ses risques opérationnels.

Les politiques et actions en matière de sécurité ferroviaire et routière sont détaillées dans l'axe 1.1 « Construire une offre de mobilité connectée et accessible » de la DPEF ainsi que dans la partie « Contrôle interne et gestion des risques » de ce rapport.

Le risque attentat est détaillé dans la partie « Contrôle interne et gestion des risques » de ce rapport.

Dans le contexte de la pandémie, la RATP a renforcé son dispositif de nettoyage afin d'assurer pour les clients voyageurs des véhicules et des espaces propres régulièrement désinfectés avec 1800 agents de nettoyage qui se mobilisent nuit et jour. La campagne « Mobilisés

ensemble » a permis de sensibiliser les clients voyageurs aux bonnes pratiques afin d'éviter toute contamination ainsi que de communiquer sur les actions mises en place par la RATP pour assurer un environnement régulièrement désinfecté.

La RATP exerce en permanence une activité de veille et d'expertise sur l'air circulant au sein de ses espaces et porte des efforts spécifiques sur l'amélioration du renouvellement de l'air (via la ventilation) et l'optimisation du freinage électrique des matériels roulants (afin de réduire les émissions de particules fines liées au freinage mécanique). Des campagnes de mesures ponctuelles, réalisées sur les quais, dans les couloirs de correspondance et les salles d'échanges, permettent également de surveiller d'autres paramètres, tels que les particules ultrafines, les aldéhydes ou les hydrocarbures aromatiques.

Les actions de la RATP en matière de qualité de l'air sont détaillées dans l'axe 1.2 « Agir en faveur de la santé environnementale » de la DPEF.

Aller plus loin dans la prise en compte des attentes des femmes ou des personnes LGBTQI+, par exemple

L'enquête menée par l'Institut Paris Région en 2019 puis en 2021 permet d'identifier et de suivre des thématiques d'amélioration en matière de perception forgeant le sentiment de sécurité ou d'insécurité de la part des voyageurs dans les transports en commun franciliens. Les facteurs de peur les plus cités renvoient au manque de présence du gestionnaire (personnels, aménagement et ambiance).

Localisés partout en Île-de-France, les sentiments d'insécurité sont majoritaires en banlieue, dessinant un croissant entre le sud-est et le nord-ouest de la région.

La présence humaine s'impose comme le dispositif le plus rassurant chez les hommes comme chez les femmes. La descente à la demande dans les bus fait figure d'exception : proportionnellement aux hommes, les femmes sont deux fois plus nombreuses à plébisciter ce dispositif (quatre fois plus parmi les plus apeurés dans les transports). Autre exemple, la présence de médiateurs rassure 12 % des préoccupés principalement par la pauvreté, contre 2,5 % des préoccupés par la sécurité.

C'est pourquoi la RATP a développé des campagnes de communication régulières jusque dans les rames, pour sensibiliser les voyageurs et inciter les éventuelles victimes à signaler immédiatement les faits. Chaque station du réseau est équipée de bornes d'appel d'urgence et 6 500 agents sont formés pour prendre en charge les victimes. Ces campagnes sont en effet doublées d'un dispositif d'accompagnement, de sorte que les éventuelles victimes peuvent se voir proposer l'appel d'un taxi pour les ramener chez elles, un soutien pour déposer plainte et un appel de suivi à court terme.

Le risque et, plus encore, la perception du risque sont vraisemblablement d'autant plus forts pour la communauté LGBTQI+. Un fait qui justifie des enquêtes plus granulaires vis-à-vis des personnes LGBTQI+ et, plus largement, des segments vulnérables parmi les voyageurs. Ainsi, la RATP pourra développer des mesures de prévention et de remédiation spécifiques, à fortiori en travaillant en collaboration ouverte avec des parties prenantes spécialisées.

REX sur le numéro d'alerte 3117

La RATP, la région Île-de-France, SNCF Transilien et Île-de-France Mobilités ont déployé en mars 2018 une campagne de communication commune contre le harcèlement dans les transports : « Ne minimisons jamais le harcèlement sexuel », qui vise à sensibiliser les voyageurs sur le sujet et à les associer dans la prévention et la gestion de ce type d'agissements.

Cette campagne de communication a été relancée en janvier 2019 avec le message « Contre le harcèlement dans les transports en commun, alertez ! » Elle visait à faire connaître ou rappeler les outils et moyens de signalement du harcèlement : alerter un agent, utiliser une borne d'appel ou les numéros d'alerte (3117, SMS 31177, l'application 3117).

Si ces dispositifs d'alerte signalent l'engagement de l'entreprise, ils doivent être assortis d'enquêtes plus détaillées pour étudier la perception des personnes ciblées par ces campagnes quant à leur efficacité. Là encore, la mission de service public de la RATP justifie une approche granulaire, qui priorise les segments de voyageurs identifiés comme les plus exposés. Connaissent-ils ce dispositif ? Y ont-ils facilement accès et s'en sont-ils servi ? Comment leur réclamation a-t-elle été traitée et avec quelles suites ? La RATP pourra rapporter ces efforts autour du 3117 à sa démarche plus large de satisfaction client telle que formalisée dans sa charte d'engagements.

Climat

La RATP fait preuve d'une démarche pionnière en étant le premier OT en France à avoir réalisé dès 2006 un Bilan Carbone® global de son activité. Cela accompagne l'objectif ambitieux du Groupe de réduire ses émissions de GES par voyageur.kilomètre de 50 % d'ici à 2025 par rapport à 2015.

Au travers de son engagement avec l'initiative Science-Based Targets, la RATP reconnaît l'ampleur du sujet et l'impact direct et indirect que cela peut induire sur ses opérations et ses parties prenantes principales. Les plans d'action déjà en cours (plan

Bus2025, efficacité énergétique, circularité) confirment cette volonté.

Les politiques et actions relatives au climat sont détaillées dans l'axe 2.1 « Réduire notre empreinte carbone et économiser les ressources » de la DPEF.

AUPRÈS DES FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS

Cartographie des risques

Depuis 2012, la RATP s'est engagée dans une démarche d'achats responsables afin de prendre en compte le développement durable tout au long du processus achats – depuis la stratégie d'achats jusqu'à l'exécution du contrat.

En 2019, l'entité achats responsables, rattachée à la direction centrale des achats de la RATP, a piloté un travail de cartographie des risques de ses catégories d'achats en matière d'atteinte aux droits humains et aux libertés fondamentales, ainsi qu'à la santé et à la sécurité des personnes et à l'environnement, sur sa chaîne d'approvisionnement.

Le niveau de risque brut de chaque catégorie d'achats a été établi à partir de quatre typologies de risques (environnement, social, éthique, chaîne d'approvisionnement), et de données provenant des analyses des experts EcoVadis et de sources externes type Maplecroft, Transparency, etc. Ce niveau de risque RSE brut observé a ensuite été atténué ou renforcé en fonction des enjeux stratégiques de la catégorie d'achats (dépense, cœur de métier, stratégique) de la RATP.

Périmètre des risques retenus

 <p>Environnement</p>	<ul style="list-style-type: none"> — Consommation d'énergie et émissions de GES — Eau — Biodiversité — Pollutions locales — Matières, produits chimiques et déchets — Utilisation du produit — Fin de vie des produits — Santé/sécurité des consommateurs — Consommation durable
 <p>Droits de l'homme</p>	<ul style="list-style-type: none"> — Santé et sécurité des employés — Conditions de travail — Dialogue social — Gestion des carrières et formation — Travail des enfants et travail forcé — Discrimination — Droits de l'homme fondamentaux
 <p>Éthique</p>	<ul style="list-style-type: none"> — Corruption et extorsion — Pratiques anticoncurrentielles — Gestion responsable de l'information
 <p>Chaîne d'approvisionnement</p>	<ul style="list-style-type: none"> — Performances environnementales — Performances sociales

Afin d'analyser les risques RSE inhérents à ses chaînes d'approvisionnement, la RATP a travaillé sur ses catégories d'achats regroupées en 64 segments que composent 10 familles d'achat : services, fournitures, prestations intellectuelles, SI et télécoms, travaux, communication, équipement, matériels roulants, systèmes, énergie. La méthodologie retenue permet d'associer à chaque catégorie d'achats un niveau de risque RSE sur une échelle de 1 à 4 (mineur, modéré, majeur, catastrophique).

Des actions d'atténuation et d'évaluation

Sur la base des résultats de la cartographie, des actions adaptées selon le niveau de risque RSE observé et les enjeux stratégiques

sont et seront mises en place en s'appuyant sur les bonnes pratiques existantes.

Trois niveaux d'action ont ainsi été définis :

- 1) pour l'ensemble des catégories d'achats : une information visant à engager les fournisseurs puis, à terme, une charte fournisseurs RSE;
- 2) selon les catégories d'achats : des actions à adapter en utilisant différents leviers, selon les étapes du processus achats et le niveau de risque RSE : spécifications techniques, critères de jugement, clauses contractuelles, contrôle de l'exécution...;
- 3) pour les catégories d'achats stratégiques à risque RSE élevé : mise en place de mesures renforcées, notamment contrôles sur

site de type audit pendant la consultation (avec possibilité de rejeter des offres en cas de non-conformité majeure) et/ou l'exécution (avec mise en place d'actions correctives si besoin, voire exclusion du fournisseur en cas de non-conformité majeure).

Focus sur les catégories d'achats stratégiques à risque RSE élevé : mise en place de mesures renforcées de type contrôles ou audits

Depuis le début des années 2000, des audits sociaux systématiques sont mis en place sur les sites de confection des marchés habillement des collaborateurs. Depuis près de quatre ans, des audits sociaux et/ou environnementaux, confiés à des cabinets externes, sont aussi organisés sur les sites de production des principaux composants des autobus. Leurs résultats conditionnent l'attribution du marché et des audits de suivi peuvent être réalisés pendant l'exécution des marchés.

Concernant les matériels roulants ferrés, les auditeurs internes de la RATP procèdent à des contrôles qualité/environnement pour les pièces identifiées comme critiques.

Par ailleurs, le contrôle régulier des entreprises extérieures intervenant sur les sites de la RATP permet d'assurer le bon respect des règles d'hygiène et de sécurité, et participe à sa lutte contre le travail illégal. En cas de non-conformité, des mesures sont prises et les entreprises sont placées sous surveillance accrue. Une commission assure le reporting et le suivi de ces anomalies.

Ces politiques et actions sont détaillées dans l'axe 3.3 « S'assurer de la loyauté des pratiques dans notre chaîne de valeur » de la DPEF.

L'insertion : un axe fort de la politique achats responsables, levier pour l'emploi des publics fragiles et la solidarité dans les territoires

Depuis plusieurs années, la RATP s'engage à développer ses achats solidaires au travers de clauses d'insertion intégrées dans certains de ses marchés et d'achats directs à des structures de l'insertion et du handicap.

Les actions de la RATP liées à l'insertion par l'activité économique sont détaillées dans l'axe 3.1 « Contribuer à la vitalité économique et à la solidarité dans les territoires » de la DPEF.

Une charte fournisseurs à venir

La charte fournisseurs sera accessible sur la plateforme achats, annexée et contractualisée dans les marchés.

Elle présentera aux fournisseurs les engagements pris par la RATP (code éthique, code de conduite des affaires et de prévention de la corruption, politiques RSE et achats responsables, raison d'être du Groupe) et les informera des attentes de l'entreprise vis-à-vis d'eux (par fournisseurs, on signifie tous fournisseurs de rang 1, fabricants, transformateurs, importateurs, distributeurs, prestataires et sous-traitants); elle demandera aussi aux fournisseurs de s'engager à appliquer les mêmes principes auprès de leurs propres chaînes d'approvisionnement (par exemple, des dispositifs pour lutter contre le travail illégal).

Poursuite du déploiement des actions par catégorie d'achats

Comme évoqué ci-dessus, le déploiement des actions à mettre en place selon les étapes du processus achats et le niveau de risque RSE doit se poursuivre. Il s'accompagnera de la mise à disposition d'outils et de guides à destination des acheteurs et des autres acteurs de l'entreprise.

Une formation « Achats responsables » actualisée à compter de 2022

Mise en place depuis 2013 pour renforcer le professionnalisme de ses 170 acheteurs, elle est en cours d'actualisation au regard de l'évolution du sujet, des pratiques et des attendus de la RATP. À compter de 2022, cette formation sera complétée de webinaires et d'ateliers thématiques; elle sera aussi ouverte aux prescripteurs, c'est-à-dire ceux qui formalisent le besoin.

AUPRÈS DES RIVERAINS DES SITES FRANCILIENS

La circularité au cœur de la gestion des sites et des projets

Acteur pleinement intégré dans les villes, la RATP met tout en œuvre pour limiter son empreinte environnementale et être acteur de la transition écologique. Pour produire des services tout en limitant la consommation et le gaspillage des matières premières, de l'eau et des sources d'énergie, la RATP mise sur le développement de l'économie circulaire. L'entreprise agit en particulier en faveur du développement des énergies renouvelables et de récupération, de la réutilisation de ses eaux d'exhaure ainsi que de la valorisation de ses déchets.

Ces politiques et actions sont détaillées dans l'axe 2.1 « Réduire notre empreinte carbone et économiser les ressources » et dans l'axe 2.2 « Développer l'économie circulaire » de la DPEF.

Limitation des nuisances pour les riverains

Chaque année, la RATP investit environ 3,5 millions d'euros en opérations dédiées à la réduction du bruit et des vibrations à la source. Les dispositions en place vont du diagnostic approfondi sur les infrastructures aux mesures acoustiques et vibratoires en limite de propriété de ces infrastructures et équipements et/ou en pied des bâtiments riverains impactés.

Ces politiques et actions sont détaillées dans l'axe 1.2 « Agir en faveur de la santé environnementale » de la DPEF.

Enfin, la RATP porte une volonté toute particulière à s'inscrire pleinement dans le maintien de la sécurité des espaces publics. Cela est particulièrement le cas lors d'événements publics et de manifestations. Dans ce cas, les équipes de chantier s'assurent de ne pas laisser d'équipements susceptibles de porter atteinte aux riverains.

ALLER PLUS LOIN EN 2022 SUR LE DEVOIR DE VIGILANCE

La cartographie des risques réalisée au titre du devoir de vigilance a permis aux équipes de la RATP de s'interroger sur la perspective des détenteurs de droits. En effet, renforcer le dialogue avec les détenteurs de droits pertinents permet à l'entreprise de mesurer plus finement les progrès accomplis. C'est là toute l'originalité de l'exercice imposé par le devoir de vigilance. C'est aussi l'opportunité pour la RATP d'identifier de nouvelles mesures de remédiation et de prévention pertinentes, le tout dans une logique d'amélioration continue.

Ce premier exercice a permis d'identifier des sujets qui méritent un approfondissement en 2022. Il sera de plus renforcé par une intégration des filiales, ce qui permettra au Groupe de conduire une revue plus exhaustive de la diversité de ses métiers et activités nationales et internationales.

Tableau d'indicateurs

Orientation 1 : être un acteur majeur de la mobilité et de la ville durable

	2019	2020	2021	Cible	Commentaires
AXE 1.1. CONSTRUIRE UNE OFFRE DE MOBILITÉ CONNECTÉE ET ACCESSIBLE					
Temps moyen de présence journalière du GPSR – RATP (heures/équipe/jour)	587	505	571		
Évolution de l'accidentologie des réseaux ferrés – RATP (nombre d'accidents annuels rapporté au million de kilomètres commerciaux)	11,51	7,45	6,69		
Évolution de l'accidentologie du réseau bus – RATP (taux d'accidents aux 100 000 km)	6,58	4,69	4,92		
Taux de satisfaction des voyageurs – RATP (source : enquête de perception Île-de-France Mobilités)	82,0%	83,7%	86,5%		
Taux de lignes de bus accessibles en Île-de-France – RATP	85%	86%	87%	100% d'ici à 2022	
Taux de gares RER accessibles en Île-de-France – RATP	98,5%	98,5%	100,0%		
Taux du personnel en situation d'accueil dans les gares et stations formé à l'accueil des personnes en situation de handicap mental (label S3A) – RATP	72%	76%	86%	90% d'ici à 2022	
AXE 1.2. AGIR EN FAVEUR DE LA SANTÉ ENVIRONNEMENTALE					
Taux de particules dans les trois stations du réseau Squales en µg/m ³ – RATP (concentration moyenne des particules PM10 en µg/m ³)	76	51	61		
Nombre de réclamations et de plaintes liées au bruit-vibrations – RATP	566	594	693		
Nombre de réclamations et de plaintes liées au bruit-vibrations – RATP/RATP Real Estate	673	622	751		
Nombre de mesures de champs électromagnétiques réalisées dans l'année – RATP	268	1 038	681		
AXE 1.3. FAVORISER L'INTÉGRATION URBAINE ET LA MIXITÉ FONCTIONNELLE					
Nombre de logements construits (en cumul) – RATP/RATP Real Estate/RATP Habitat	1 102	1 292	1 391	2000 d'ici à 2024	
Nombre de logements sociaux (en cumul) – RATP Habitat	954	1 090	1 189	1 000 d'ici à 2024	
Nombre d'hectares végétalisés – RATP/RATP Real Estate	2,2	2,4	2,6	4 d'ici à 2024 dont 1,3 en agriculture urbaine	

Orientation 2 : réduire notre empreinte environnementale

	2019	2020	2021	Cible
AXE 2.1. RÉDUIRE NOTRE EMPREINTE CARBONE ET ÉCONOMISER NOS RESSOURCES				
Consommation totale d'énergie (en GWh) – RATP/RATP Real Estate	2 438	2 236	2 453	
Consommation totale d'énergie (en GWh) – RATP/RATP Dev/RATP Real Estate	3 264	2 849	3 072	
Dont consommation d'énergie pour la traction (en GWh, tous modes confondus) – RATP/RATP Dev/RATP Real Estate	2 572	2 188	2 373	

	2019	2020	2021	Cible
Part de la consommation d'énergie pour la traction ferroviaire – RATP	38%	37%	39%	
Part de la consommation d'énergie pour la traction bus – RATP	36%	36%	35%	
Part de la consommation d'énergie des bâtiments et véhicules auxiliaires – RATP	26%	27%	26%	
Réduction des émissions de GES par voyageur.kilomètre par rapport à 2015 – RATP	- 8%	48%	17%	- 50% d'ici à 2025
Émissions totales de GES associées aux consommations d'énergie (en tonnes de CO ₂ équivalent) – RATP/RATP Real Estate	398 600	351 299	355 407	
Émissions totales de GES associées aux consommations d'énergie (en tonnes de CO ₂ équivalent) – RATP/RATP Dev/RATP Real Estate	737 558	572 081	587 633	
Émissions de GES de la traction (en tonnes de CO ₂ équivalent) – RATP/RATP Real Estate	331 981	289 612	288 945	
Émissions de GES de la traction (en tonnes de CO ₂ équivalent) – RATP/RATP Dev/RATP Real Estate	640 730	483 589	494 230	
Émissions de GES des bâtiments et véhicules auxiliaires (en tonnes de CO ₂ équivalent) – RATP/RATP Real Estate	66 619	61 688	66 463	
Émissions de GES des bâtiments et véhicules auxiliaires (en tonnes de CO ₂ équivalent) – RATP/RATP Dev/RATP Real Estate	96 828	88 493	93 404	
Consommation totale d'eau (en m ³) – RATP/RATP Real Estate	879 927	856 810	797 704	
Consommation totale d'eau (en m ³) – RATP/RATP Dev/RATP Real Estate	1 379 450	1 253 844	1 162 423	
Nombre de mises en demeure ICPE – RATP	0	2	1	0
Nombre de mises en demeure ICPE – RATP/RATP Dev	0	2	1	

AXE 2.2. DÉVELOPPER L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Quantité totale de déchets (en tonnes) – RATP/RATP Real Estate	26 727	27 059	30 795	
Quantité totale de déchets (en tonnes) – RATP/RATP Dev/RATP Real Estate	28 612	29 110	32 956	
Dont déchets dangereux (en tonnes, hors chantier) – RATP/RATP Real Estate	4 212	4 315	4 734	
Dont déchets dangereux (en tonnes, hors chantier) – RATP/RATP Dev/RATP Real Estate	4 879	5 114	5 696	
Dont déchets non dangereux (en tonnes, hors chantier) – RATP/RATP Real Estate	22 514	22 744	26 061	
Dont déchets non dangereux (en tonnes, hors chantier) – RATP/RATP Dev/RATP Real Estate	23 732	23 995	27 260	
Quantité totale de déchets valorisés (en tonnes) – RATP/RATP Real Estate	26 727	27 059	30 795	
Dont quantité de déchets valorisés pour le réemploi (en tonnes)	402	3 109	3 681	
Dont quantité de déchets valorisés pour la valorisation matière (en tonnes)	21 222	18 899	20 738	
Dont quantité de déchets valorisés pour la valorisation énergétique (en tonnes)	4 317	4 530	5 966	
Dont quantité de déchets valorisés pour la valorisation organique (en tonnes)	572	248	278	
Dont quantité de déchets valorisés selon d'autres modes de valorisation (en tonnes)	214	273	132	
Quantité de ballast (en tonnes, hors chantier) – RATP	8 510	8 400	6 537	

	2019	2020	2021	Cible
AXE 2.3. PROMOUVOIR LES DÉMARCHES D'AMÉLIORATION CONTINUE ET D'ÉCOCONCEPTION				
Nombre de sites industriels certifiés ISO 14001 – RATP	89	93	95	
Nombre de sites industriels certifiés ISO 14001 – RATP/RATP Dev	91	95	101	
Taux de sites industriels certifiés ISO 14001 – RATP	96%	100%	100%	100%

Orientation 3 : affirmer notre responsabilité sociale et sociétale

	2019	2020	2021	Cible
AXE 3.1. CONTRIBUER À LA VITALITÉ ÉCONOMIQUE ET À LA SOLIDARITÉ DANS LES TERRITOIRES				
Montant des achats solidaires (en millions d'euros) – RATP/RATP Real Estate	1,3	1,4	2,7	1,7 d'ici à 2022
Nombre d'heures d'insertion réalisées – RATP/RATP Real Estate	530 000	643 500	482 500	
Nombre de bénéficiaires des heures d'insertion – RATP/RATP Real Estate	900	947	850	
Part du montant des dépenses de l'entreprise représentée par les PME – RATP	19%	16%	16%	
Nombre de bénéficiaires des Ateliers mobilité® – RATP	3 138	1 606	2 194	3 000
Nombre moyen de personnes sans abri sur le réseau lors de la fermeture des stations – RATP	249	159	146	
Nombre de bénéficiaires directs et indirects des projets de la Fondation groupe RATP	80 885	259 270	210 000	
Nombre de projets soutenus par la Fondation groupe RATP	64	67	81	

AXE 3.2. FAVORISER UN MANAGEMENT STIMULANT L'ENGAGEMENT DES SALARIÉS

Effectif total – RATP	46 575	46 826	46 132	
Effectif total – RATP/RATP Dev/RATP Real Estate	59 544	60 031	59 537	
Taux de turnover – RATP	8,35%	8,76%	4,38%	
Nombre d'embauches – RATP	3 802	3 538	3 453	
Nombre d'embauches – RATP/RATP Dev/RATP Real Estate	6 543	4 772	5 074	
Nombre de départs – RATP	3 887	3 743	4 215	
Nombre de départs – RATP/RATP Dev/RATP Real Estate	6 039	5 178	5 967	
Nombre de contrats en alternance – RATP	773	743	875	
Nombre de contrats en alternance – RATP/RATP Real Estate	784	756	887	
Taux de promotion au regard de la catégorie de départ – RATP	11%	10%	11%	
Taux de mobilité – RATP	11%	5%	8%	
Opérateur	6%	4%	5%	
Encadrement	13%	9%	14%	

	2019	2020	2021	Cible
Progression moyenne des salaires – RATP	2,60%	2,10%	2,10%	
Nombre total d'heures de formation – RATP	1 901 388	1 404 196	1 662 748	
Nombre total d'heures de formation – RATP/RATP Dev/RATP Real Estate	2 152 868	1 548 423	1 839 482	
Taux de féminisation dans l'effectif total – RATP	21%	20,7%	21%	
Taux de féminisation dans l'effectif total – RATP Dev	14,8%	16,2%	16,5%	20% d'ici à 2022
Taux de féminisation dans l'effectif total – RATP/RATP Dev/RATP Real Estate	19,7%	19,8%	20,1%	
Taux de féminisation de l'encadrement – RATP	20%	24%	29%	
Taux de féminisation de l'encadrement – RATP/RATP Real Estate	20%	24,2%	29,2%	
Taux de féminisation de l'encadrement – cadres de direction RATP Dev	30,9%	34,9%	34,2%	30% à d'ici à 2022
Taux de féminisation du recrutement – RATP	21,5%	22,8%	28,1%	23% d'ici à 2021
Nombre de salariés déclarés en situation de handicap – RATP	1 702	1 710	1 797	
Nombre de salariés déclarés en situation de handicap – RATP/RATP Dev	1 874	1 958	2 030	
Taux de conflictualité (nombre de jours d'absence pour grève / effectif moyen) – RATP	4,42	2,78	0,70	
Taux d'absentéisme maladie – RATP	13,12	21,97	20,76	
Taux d'absentéisme maladie – RATP/RATP Dev/RATP Real Estate	12,25	19,96	17,40	
Nombre d'accidents du travail – RATP	1 788	1 438	1 914	
Nombre d'accidents du travail – RATP/RATP Dev/RATP Real Estate	2 536	1 745	2 438	
Nombre de salariés en instance de reclassement suite à décision d'inaptitude définitive – RATP	265	193	129	170 d'ici à 2022
Taux de fréquence des accidents du travail (nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000 / nombre d'heures travaillées) – RATP	30,12	26,03	32,95	25 d'ici à 2022
Taux de fréquence des accidents du travail – RATP/RATP Dev/RATP Real Estate	26,89	22,45	27,6	
Taux de gravité des accidents du travail (nombre de jours perdus pour accidents du travail x 1 000 / nombre d'heures travaillées) – RATP	2,84	3,27	3,60	2,5 d'ici à 2022
Taux de gravité des accidents du travail – RATP/RATP Dev/RATP Real Estate	2,31	2,67	2,94	
Taux des unités opérationnelles certifiées ISO 45001 – RATP	60%	60%	71%	100% d'ici à 2022

AXE 3.3. S'ASSURER DE LA LOYAUTÉ DES PRATIQUES DANS NOTRE CHAÎNE DE VALEUR

Nombre d'audits sociaux réalisés dans l'année – RATP	15	14	38	
Nombre total d'audits depuis 2000 – RATP	110	124	162	
Nombre total de sites audités refusés depuis 2000 – RATP	7	3	10	
Nombre d'alertes – RATP	50	30	30	
Nombre de notifications adressées à la Cnil en cas de violations de données à caractère personnel – RATP	1	9	1	
Nombre de notifications adressées à la Cnil en cas de violations de données à caractère personnel – RATP/RATP Real Estate/RATP Habitat/RATP Travel Retail/RATP Connect	1	10	1	



Note méthodologique relative au reporting extra-financier – exercice 2021

Cadre général

Le groupe RATP applique la directive européenne et son décret d'application du 9 août 2017 relatif à l'obligation pour les grandes entreprises d'établir une DPEF.

Les textes de référence sont :

- la directive européenne du 22 octobre 2014 et les lignes directrices sur l'information non financière;
- l'ordonnance du 19 juillet 2017;
- le décret d'application du 9 août 2017;
- la loi de transition énergétique pour la croissance verte du 18 août 2015;
- la loi n° 2018-938 pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et alimentaire et une alimentation saine, durable et accessible à tous;
- la loi n° 2018-898 du 23 octobre 2018 relative à la lutte contre la fraude.

Sans objet avec les activités du Groupe, les thématiques suivantes n'ont pas été traitées :

- la lutte contre la précarité alimentaire;
- le respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable.

Les risques extra-financiers

Conformément aux exigences réglementaires du décret d'application n° 2017-1180 du 19 juillet 2017, le Groupe a évalué ses principaux risques et opportunités environnementaux, sociaux ou liés aux droits de l'homme et à la lutte contre la corruption. L'analyse a été réalisée en trois étapes structurantes :

- 1) définition de l'univers des risques extra-financiers du Groupe. Il a été construit grâce à des éléments de l'univers des risques du Groupe, à une recherche bibliographique sectorielle ainsi qu'à des référentiels reconnus tels MSCI et SASB;
- 2) cotation de chaque risque et opportunité RSE par les experts du sujet. L'échelle de cotation a été construite par la DGARC du Groupe selon une méthodologie identique à celle utilisée pour l'élaboration de la cartographie du Groupe. Les risques ont été évalués en termes de gravité d'impact, d'occurrence et de niveau de maîtrise;
- 3) hiérarchisation des risques et opportunités RSE. Les évaluations de gravité et de maîtrise ont permis de hiérarchiser et d'identifier les thèmes prioritaires pour le Groupe, validés en Copil.

Ces trois étapes correspondent au processus de *risk management* de la DGARC. La cartographie est déjà intégrée dans l'univers des risques du Groupe.

Modèle d'affaires

Le modèle économique est axé sur l'exploitation d'un réseau de transport, cœur du métier du Groupe. Il évolue selon les modalités contractuelles de chaque réseau de transport.

PÉRIMÈTRE DE REPORTING EXTRA-FINANCIER

Ce périmètre de reporting permet de couvrir 91,6% du chiffre d'affaires consolidé au 31 décembre 2021. Le périmètre exact est précisé pour chaque indicateur. Il varie selon les indicateurs. À l'exception de certains indicateurs, le périmètre global du reporting extra-financier se compose comme suit pour :

- la partie qualitative : RATP (Epic), 52 filiales de RATP Dev, RATP Real Estate et RATP Smart Systems;
- la partie quantitative : RATP (Epic), 25 filiales de RATP Dev et RATP Real Estate.

Certains indicateurs ont des périmètres spécifiques tels que :

- « Nombre de logements construits y compris les logements sociaux » : il concerne uniquement RATP, RATP Real Estate et Paris Habitat;
- « Nombre de bénéficiaires directs et indirects des projets » et « Nombre de projets soutenus de la Fondation » : ils concernent l'ensemble du groupe RATP, c'est-à-dire la RATP et toutes ses filiales;
- « Nombre de notifications adressées à la Cnil en cas de violations de données à caractère personnel » : il concerne la RATP ainsi que les filiales RATP Real Estate, RATP Habitat, RATP Travel Retail, RATP Connect.

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 civil et fiscal 2021. Les informations extra-financières sont reportées sur l'année calendaire pleine, soit la période du 1^{er} janvier 2021 au 31 décembre 2021 (douze mois).

ORGANISATION

Un protocole unique de reporting définit les indicateurs et les modalités de collecte. Il est partagé et appliqué pour une collecte harmonisée, cohérente et précise des indicateurs. Le processus de collecte des indicateurs repose sur plusieurs niveaux en fonction des entités concernées. La consolidation finale des informations chiffrées du Groupe est effectuée par la direction stratégie, développement durable et immobilier. Les informations qualitatives sont quant à elles remontées sur la base d'entretiens ou de questionnaires.

La collecte de données est différente selon la structure concernée. Elle est effectuée à partir des outils existants et à partir des SI dédiés pour les ressources humaines, les achats, la consommation d'eau et d'énergie, la sûreté, etc.

SPECIFICITES ET LIMITES METHODOLOGIQUES

La DPEF présente des limites méthodologiques pour plusieurs raisons : l'absence d'harmonisation des définitions et des législations nationales et internationales, des marges d'imprécision relatives au calcul des données sur une année calendaire (alors que les factures ou données arrivent plus tardivement), etc.

Les ressources humaines

- Dans le « Nombre de départs » (indicateur « Embauches et sorties »), toutes les ruptures 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 RATP.
- Les contrats aidés et les médecins sont exclus de l'effectif total mais sont pris en compte pour l'accidentologie, les formations, le handicap, les embauches et les départs.
- Un écart constant de l'ordre de 2% à 3% est constaté chaque année pour l'indicateur « Accidents du travail » entre les données à date d'arrêt de l'indicateur et les données consolidées. Il est dû aux délais réglementaires pour instruction par les caisses, de recours pour les salariés et de déclaration d'un accident du travail.
- Le nombre d'heures de formation de la RATP est calculé en prenant en compte les formations réalisées dans le cadre du plan de formation.
- Le taux de turnover est calculé sur la base des entrées et sorties de l'année N hors contrats aidés et médecins.
- Concernant le handicap, il est à noter que les filiales RATP Dev situées aux États-Unis (dont RATP Dev NA Bus) ne reportent pas ces données en raison des contraintes réglementaires locales et sont exclues du périmètre de reporting.

L'environnement

- 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 (indicateurs de consommation d'eau, d'énergie et d'émission de GES).
- L'indicateur « Réduction de la consommation d'énergie par voyageur.kilomètre par rapport à 2015 » est sorti du périmètre de reporting en 2021.
- L'indicateur « Réduction des émissions de GES par voyageur.kilomètre par rapport à 2015 » a été recalculé pour les années 2015 à 2020 suite à la modification par l'Ademe de la méthode de calcul du contenu carbone de l'électricité pour les transports en juin 2021. Il s'agit des émissions de GES toutes consommations d'énergies comprises (traction, maintenance, véhicules, exploitation, éclairage, etc.).
- Pour le suivi des déchets, il n'existe pas, pour certaines filiales, 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. Une partie des déchets de RATP Real Estate est comptabilisée dans le volume total, cette filiale ayant accès aux marchés Groupe. Compte tenu de la réduction des délais de publication des comptes, il est à noter que la comptabilisation pour ces indicateurs a été arrêtée plus tôt que l'année dernière. Cela explique la variation à la baisse. À partir de 2020, le démantèlement des bus est intégré au suivi des déchets.
- En ce qui concerne les indicateurs « Personnes exposées au seuil limite de la directive UE 2002/49/CE » et « Taux de maté-

riel roulant avec un faible niveau acoustique (bus, ferrés) » : ils sont sortis du périmètre de reporting en 2021.

- En ce qui concerne l'indicateur sur la qualité de l'air « Taux de particules dans les trois stations du réseau Squales », il est à noter la fermeture de la gare d'Auber en 2019 et 2020 pour rénovation. Ces variations du périmètre des mesures peuvent impacter la donnée.
- En ce qui concerne l'indicateur « Nombre de mesures de champs électromagnétiques réalisées dans l'année » : le calcul de l'indicateur est basé sur l'édition des rapports d'essai auxquels correspondent des numéros d'affaire.

L'accessibilité

En ce qui concerne l'indicateur « Taux du personnel en situation d'accueil dans les gares et stations formé à l'accueil des personnes en situation de handicap mental (label S3A) » : il est calculé en prenant en compte les effectifs en poste.

L'empreinte socio-économique

Elle est calculée tous les trois ans. Il n'y a pas eu de nouvelle itération en 2019 ou 2020. La prochaine sera réalisée en 2022. Par conséquent, elle a été retirée de la DPEF en 2021, ainsi que les indicateurs « Nombre d'emplois directs, indirects et induits par les activités de la RATP », « Nombre d'emplois indirects et induits par les achats (chiffres d'affaires facturé) » et « Taux de PME parmi les fournisseurs ».

La sécurité ferroviaire

L'indicateur « Évolution de l'accidentologie des réseaux ferrés » est calculé en additionnant l'ensemble des événements d'exploitation intéressant la sécurité ferroviaire sauf les fumées mineures, les évacuations et les suicides. Les catégories d'événements suivantes sont exclues de l'indicateur : homicide, suicide ou malaise. Le funiculaire de Montmartre est exclu du périmètre.

À partir de 2019, l'indicateur d'accidentologie des réseaux ferrés cumulé métro, RER et tramway comptabilise désormais tous les incidents individuels de voyageurs « déclarés », mais uniquement ceux qui ont fait l'objet d'une intervention des services de secours. Cette évolution fait suite à une nouvelle définition des victimes actée par le STRMTG (Service technique des remontées mécaniques et des transports guidés – service de l'État en charge de la réglementation et du contrôle de la sécurité des transports guidés). Cette évolution est formalisée dans la nouvelle version du guide d'application du STRMTG parue en novembre 2019, qui définit les événements à prendre en compte pour le calcul des indicateurs communiqués dans les rapports annuels de sécurité de l'exploitation au STRMTG. Dans le présent rapport, les indicateurs calculés selon cette nouvelle méthodologie ont été mis à jour pour les années 2018 et 2019 (2017 non disponible).

La sécurité routière

L'indicateur « Évolution de l'accidentologie du réseau bus » est calculé en additionnant l'ensemble des événements d'exploitation intéressant la sécurité routière sauf les voyageurs malades. Les lignes de bus affrétées par la RATP sont exclues de l'indicateur.

Les alertes éthiques

L'indicateur « Nombre d'alertes » est calculé en additionnant le nombre total des alertes recueillies dans le dispositif RATP et filiales et celles du dispositif RATP Dev. Ces signalements correspondent davantage à des situations personnelles de salariés relevant du domaine des ressources humaines que du cadre de la loi Sapin II (protection des lanceurs d'alerte).

Application du règlement Taxonomie au groupe RATP

1 – Méthodologie d'analyse d'éligibilité

Cette première évaluation de l'éligibilité des activités du Groupe a été menée sur la base d'une analyse détaillée de l'ensemble de ses activités menée conjointement par les directions de la performance économique et financière du Groupe et stratégie, développement durable et immobilier au regard :

- du règlement délégué Climat du 4 juin 2021 et de ses annexes⁽¹⁾ complétant le règlement (UE) n° 2020/852 en pré-

sant les critères techniques permettant de déterminer à quelles conditions une activité économique peut être considérée comme contribuant substantiellement à l'atténuation du changement climatique ou à l'adaptation à celui-ci;

- du règlement délégué n° 2021/2178 de la Commission européenne du 6 juillet 2021 et de ses annexes complétant le règlement (UE) n° 2020/852 en précisant la manière de calculer les indicateurs clés de performance ainsi que les informations narratives à publier⁽²⁾.

Les éléments méthodologiques à partir desquels le Groupe a conduit son analyse – définitions, hypothèses et estimations – sont décrits ci-dessous.

Le Groupe révisera sa méthodologie, son analyse et ses calculs au fur et à mesure de la mise en place de la taxonomie et selon l'évolution des activités et des critères d'examen technique la complétant.

1.1 – ACTIVITÉS PRINCIPALES ÉLIGIBLES À L'OBJECTIF D'ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE DE LA TAXONOMIE EUROPÉENNE

Codes Nace ⁽¹⁾ (à titre indicatif)	Activité telle que décrite dans l'acte délégué et ses annexes ⁽²⁾	Définition de l'activité visée par la taxonomie	Activités du groupe RATP correspondantes
N77.39 et H49.10	6.1. Transport ferroviaire interurbain de voyageurs	L'achat, le financement, la location, le crédit-bail et l'exploitation de transport de voyageurs utilisant du matériel roulant ferroviaire sur les réseaux principaux, répartis sur une large zone géographique, le transport de voyageurs par chemins de fer interurbains et l'exploitation de wagons-lits ou de wagons-restaurants au titre de l'exploitation intégrée d'entreprises ferroviaires.	Exploitation de transport ferroviaire : — train
H49.31, H49.3.9, N77.39 et N77.11	6.3. Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs	L'achat, le financement, le crédit-bail, la location et l'exploitation de véhicules de transport urbain et suburbain de voyageurs et de transport routier de voyageurs. Pour les véhicules à moteur, l'exploitation de véhicules désignés comme appartenant à la catégorie M2 ou M3, conformément à l'article 4, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 2018/858, pour la fourniture de services de transport de voyageurs. Les activités économiques relevant de la présente catégorie peuvent inclure l'exploitation de différents modes de transport terrestre, tels que l'autobus, le tramway, le trolleybus, les voies ferrées souterraines et aériennes. Elles comprennent également les lignes ville-aéroport ou ville-gare et l'exploitation de funiculaires et de téléphériques sur une partie des systèmes de transport urbain ou suburbain.	Exploitation de transport urbain et suburbain : — métro — bus — RER — tramway — câble
F42.12, F42.13, M71.12, M71.20, F43.21 et H52.21	6.14. Infrastructures de transport ferroviaire	La construction, la modernisation, l'exploitation et la maintenance de voies ferrées de surface et souterraines ainsi que de ponts et de tunnels, de gares, de terminaux, d'installations de services ferroviaires et de systèmes de sécurité et de gestion du trafic comprenant la fourniture de services d'architecture, de services d'ingénierie, de services d'établissement de plans, de services d'inspection et de vérification de bâtiment et de services d'arpentage et de cartographie, et de services similaires, ainsi que la prestation de services d'analyses physiques, chimiques et autres de tous types de matériaux et de produits.	Gestion d'infrastructures : — gares — voies ferrées
F42.11, F42.13, M71.1 et M71.20	6.15. Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	La construction, la modernisation, la maintenance et l'exploitation d'infrastructures nécessaires à l'exploitation de transports routiers dont les émissions de CO ₂ à l'échappement sont nulles, ainsi que des infrastructures destinées au transbordement et des infrastructures nécessaires à l'exploitation des transports urbains.	Gestion d'infrastructures : — gares routières
L68	7.7. Acquisition et propriété de bâtiments	Achat d'immobilier et exercice de la propriété de cet immobilier.	Exercice de la propriété d'immobilier : — loyers commerciaux — gestion immobilière — revenus de locations d'infrastructures

(1) Nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne : EUROPA - Competition - List of NACE codes

(2) Acte délégué du 4 juin 2021 et ses annexes 1 et 2 relatives à l'atténuation et l'adaptation au changement climatique : <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32021R2139&from=EN>

1.2 – ACTIVITÉS CONNEXES ÉLIGIBLES À L'OBJECTIF D'ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE DE LA TAXONOMIE EUROPÉENNE

Code Nace ⁽¹⁾	Activité telle que décrite dans l'acte délégué et ses annexes ⁽²⁾	Définition de l'activité visée par la taxonomie	Activités du groupe RATP correspondantes
D35.12 et D35.13	4.9. Transport de distribution et d'électricité	La construction et l'exploitation de réseaux de transport qui transportent de l'électricité sur le réseau interconnecté à très haute tension et à haute tension. La construction et l'exploitation de réseaux de distribution qui transportent l'électricité sur des réseaux de distribution à haute, à moyenne et à basse tension.	Transformation et distribution de l'énergie électrique
D35.30	4.15 Réseau de chaleur/de froid	La construction, la remise en état et l'exploitation de conduites et d'infrastructures associées en vue de la distribution de chaleur et de froid jusqu'à la sous-station ou à l'échangeur de chaleur.	Production, transport, stockage et distribution d'énergie frigorifique
N77.11 et N77.21	6.4. Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologistique	La vente, l'achat, le financement, le crédit-bail, la location et l'exploitation de dispositifs de mobilité ou de transport des personnes dont la propulsion est apportée par l'activité physique de l'utilisateur, un moteur à émission nulle ou la combinaison d'un moteur à émission nulle et d'une activité physique. Cela inclut la fourniture de services de transport de fret par des bicyclettes (de fret).	Exploitation de transport urbain et suburbain : — vélos
H50.30	6.7 Transports fluviaux de passagers	L'achat, le financement, le crédit-bail, la location et l'exploitation de navires de transport fluvial de passagers, impliquant des navires qui ne sont pas adaptés aux transports maritimes.	Exploitation de transport : — navette maritime
M71	9.3 Services spécialisés en lien avec la performance énergétique des bâtiments	Services spécialisés en lien avec la performance énergétique des bâtiments.	Réalisation d'audits énergétiques (RATP Real Estate)

(1) Nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne.

(2) Acte délégué du 4 juin 2021 et ses annexes I et II relatives à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique.

2 – Présentation et méthode de calcul des indicateurs taxonomie du groupe RATP

Le groupe RATP a procédé au calcul des indicateurs de performance taxonomie en conformité avec les dispositions du règlement européen n° 2020/852 du 18 juin 2020 et du règlement délégué du 6 juillet 2021 à partir de ses processus et des systèmes de reporting existants et d'arbitrages méthodologiques.

Les résultats couvrent l'ensemble des activités du Groupe au 31 décembre 2021 intégrées dans le périmètre de consolidation financière.

2.1 – CHIFFRE D'AFFAIRES

2.1.1 – Présentation de l'indicateur

Les activités éligibles à l'objectif d'atténuation du changement climatique de la taxonomie verte européenne représentent 88% du chiffre d'affaires net consolidé du groupe RATP, sur l'exercice 2021. Le chiffre d'affaires éligible est calculé de la façon suivante :

	Exercice 2021
Chiffre d'affaires net consolidé	5 854 M€
Chiffre d'affaires des activités éligibles	5 152 M€
Part du chiffre d'affaires éligible à la taxonomie	88%

Au sein du périmètre de consolidation, le chiffre d'affaires du Groupe se décompose de la façon suivante :

	Numérateur	Dénominateur	Ratio
RATP Epic	4 247 M€	4 476 M€	95%
RATP Dev (sur le périmètre DPEF)	905 M€	927 M€	98%

2.1.2 – Méthode de calcul

Au dénominateur

Le dénominateur du chiffre d'affaires correspond au chiffre d'affaires consolidé du Groupe (établi en application de la norme IFRS 15) sur l'exercice 2021, tel que présenté dans les états financiers du Groupe.

L'activité de la RATP et donc une partie de sa rémunération sont régies par des contrats pluriannuels conclus avec Île-de-France Mobilités dans le cas de l'Epic, et avec d'autres autorités organisatrices dans le cadre des filiales de RATP Dev. Par conséquent, le chiffre d'affaires du groupe RATP est composé des contributions des autorités organisatrices et du chiffre d'affaires généré de façon externe.

Au numérateur

Le numérateur correspond à la somme du chiffre d'affaires net des activités éligibles.



1. Pour l'Epic RATP

En lien avec les activités éligibles, a été retenu le chiffre d'affaires lié à l'activité d'exploitation de transport ainsi qu'à l'activité de gestion d'infrastructure. À ces revenus ont été retranchés les flux identifiés comme non éligibles, à savoir la publicité, l'informatique et la télécommunication, et les autres recettes annexes non liées à du transport ou à de l'infrastructure.

Les flux éligibles concernent les revenus du transport, le commerce, l'immobilier et les prestations de maintenance vendues. Ces revenus sont éligibles au titre des sections suivantes :

- 6.3 Transports urbains et suburbains de voyageurs;
- 6.14 Infrastructure de transport ferroviaire;
- 7.7 Acquisition et propriété de bâtiments.

2. Pour RATP Dev

Pour l'exercice de reporting 2021, le Groupe a concentré son analyse sur les filiales couvertes par la DPEF de RATP Dev, soit 25 filiales contribuant à hauteur de 69,2% au chiffre d'affaires net consolidé de RATP Dev sur l'exercice 2021.

Sur ces 25 filiales, 24 d'entre elles ont pour activité principale l'exploitation de différents modes de transport, et ont donc pu être considérées comme éligibles. De la même manière que pour l'Epic, les flux identifiés comme non éligibles ont été retranchés au chiffre d'affaires net de chaque filiale, à savoir la refacturation de coûts de développement, les prestations intellectuelles hors transport, les *management fees*, la revente d'énergie, le chiffre d'affaires rétroactif et les autres recettes annexes.

Les flux éligibles concernent les revenus du transport, les loyers commerciaux, l'immobilier et les prestations de maintenance vendues. Ces revenus sont éligibles au titre des sections suivantes :

- 6.1 Transport interurbain de voyageurs;
- 6.3 Transports urbains et suburbains de voyageurs.

3. Pour les autres filiales

Pour l'exercice de reporting 2021, le Groupe a appliqué un filtre de matérialité financière basé sur la contribution de ses entités au chiffre d'affaires consolidé sur l'exercice, ayant conduit à concentrer l'analyse d'éligibilité au numérateur sur le périmètre de l'Epic et de RATP Dev. Ainsi, les revenus générés par les autres filiales n'ont pas été analysés cette année (moins de 1% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe).

2.2 – DÉPENSES D'INVESTISSEMENT (CAPEX)

2.2.1 – Présentation de l'indicateur

Les dépenses d'investissement éligibles à l'objectif d'atténuation du changement climatique de la taxonomie verte européenne représentent 58 % des dépenses d'investissement totales du groupe RATP en 2021. Les dépenses d'investissement éligibles sont calculées de la façon suivante :

Exercice 2021	
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles, nettes des subventions d'investissement, et incluant droits d'utilisation calculés en application de la norme IFRS 16	1 335 M€
Dépenses d'investissement des activités éligibles et individuellement éligibles	774 M€
Part des dépenses d'investissement éligibles à la taxonomie	58%

Au sein du périmètre de consolidation, les dépenses d'investissement du Groupe nettes de subventions se décomposent de la façon suivante :

	Numérateur	Dénominateur	Ratio
RATP Epic	677 M€	849 M€	80%
RATP Dev (sur le périmètre DPEF)	98 M€	104 M€	93%

Les dépenses d'investissement sans retrait des subventions se décomposent de la façon suivante :

	Numérateur	Dénominateur	Ratio
RATP Epic	1 877 M€	1 964 M€	96%
RATP Dev (sur le périmètre DPEF)	101 M€	108 M€	93%

2.2.2 – Méthode de calcul

Au dénominateur

Le dénominateur du ratio des dépenses d'investissement correspond à la variation des immobilisations corporelles et incorporelles sur l'exercice, ainsi que des droits d'utilisation en application de la norme IFRS 16.

L'activité de la RATP étant subventionnée par les autorités organisatrices, deux lectures des investissements sont possibles :

- la valeur des immobilisations brutes, tenant compte des actifs subventionnés;
- la valeur des immobilisations nettes, ne tenant pas compte des actifs subventionnés.

Au numérateur

Le numérateur est composé des dépenses d'investissement liées à des activités éligibles. Les investissements ont été considérés comme éligibles lorsque :

- liés aux actifs ou aux processus qui sont associés à des activités éligibles à la taxonomie;

- liés aux mesures individuelles, c'est-à-dire qui permettent de répondre à l'atténuation du changement climatique sans être directement liés aux activités principales du Groupe.

Pour l'exercice 2021, le groupe RATP a décidé d'étendre le filtre de matérialité financière appliqué sur l'indicateur de chiffre d'affaires à l'indicateur Capex. Ainsi, l'analyse d'éligibilité au numérateur a été restreinte au périmètre de l'Epic et de RATP Dev. Les dépenses d'investissement portées par les « autres filiales » du Groupe n'ont pas été analysées cette année.

1. Pour l'Epic RATP

En lien avec les activités éligibles, ont été retenus les investissements liés à l'activité d'exploitation de transport ainsi qu'à l'activité de gestion d'infrastructure. À ces investissements ont été retranchés les flux identifiés comme non éligibles, à savoir :

- les investissements ne générant pas d'actifs en propre pour la RATP;
- les investissements liés à l'activité de sûreté;
- les investissements transverses, à l'exception des activités immobilières.

Ainsi, les investissements portés par l'Epic liés à des activités éligibles se rapportent aux sections suivantes de la taxonomie :

- 6.3 Transports urbains et suburbains de voyageurs;
- 6.14 Infrastructures de transport ferroviaire;
- 7.7 Acquisition et propriété de bâtiments.

Les dépenses d'investissement dites « mesures individuelles », liées à la performance énergétique des bâtiments n'ont pas pu être isolées cette année dans la base d'investissements de l'Epic car faisant partie intégrante de lignes de projets de rénovation d'infrastructures de bâtiments. Cependant, les droits d'utilisation comptabilisés en IFRS 16 portant sur des locations longue durée de bâtiments et de flottes de véhicules sont éligibles et catégorisés comme mesures individuelles dans leur entièreté, au titre des sections suivantes de la taxonomie :

- 6.5 Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers;
- 7.7 Acquisition et propriété de bâtiments.

2. Pour RATP Dev

Pour l'exercice de reporting 2021, le Groupe a concentré son analyse sur les filiales couvertes par la DPEF de RATP Dev, soit 25 filiales contribuant à hauteur de 70 % au chiffre d'affaires consolidé de RATP Dev sur l'exercice 2021.

En lien avec les activités éligibles, ont été retenus les investissements liés à l'activité d'exploitation de transport ainsi qu'à l'activité de gestion d'infrastructure. À ces investissements ont été retranchés les flux identifiés comme non éligibles, à savoir :

- les immobilisations incorporelles;
- les immobilisations corporelles en cours liées à des concessions IFRIC 12;
- les droits d'utilisation liés aux terrains et aux autres immobilisations corporelles.

Les investissements valorisés au numérateur pour RATP Dev comprennent donc :

- les immobilisations corporelles : les constructions, installations et outillages, le matériel de transport;
- les immobilisations corporelles en cours à l'exception des concessions retraitées en IFRIC 12;
- les droits d'utilisation liés aux constructions, aux installations et outillages, et au matériel de transport.

Ces investissements se rapportent aux sections suivantes de la taxonomie :

- 6.1 Transport interurbain de voyageurs;
- 6.3 Transports urbains et suburbains de voyageurs;
- 6.14 Infrastructures de transport ferroviaire;
- 6.15 Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone;
- 7.7 Acquisition et propriété de bâtiments.

2.3 – DÉPENSES D'EXPLOITATION (OPEX)

2.3.1 – Présentation de l'indicateur

Les dépenses d'exploitation éligibles à l'objectif d'atténuation du changement climatique de la taxonomie verte européenne représentent **89 %** des dépenses d'exploitation totales de l'Epic et les 25 filiales de RATP Dev entrant dans le périmètre de reporting de la DPEF.

En application des dispositions de l'annexe I au règlement délégué publié par la Commission européenne le 6 juillet 2021, l'assiette des dépenses d'exploitation est restreinte aux dépenses suivantes :

- les dépenses de recherche et de développement non capitalisées;
- les dépenses de rénovation des bâtiments;
- les contrats de location à court terme;
- les dépenses de maintenance, d'entretien et de réparation;
- toute autre dépense directe, liée à l'entretien courant d'actifs corporels par l'entreprise ou par le tiers auprès de qui ces activités sont externalisées, qui est nécessaire pour que ces actifs continuent de bien fonctionner.

Les dépenses d'exploitation éligibles sont calculées de la façon suivante :

	Exercice 2021
Dépenses d'exploitation au sens de la taxonomie	439 M€
Dépenses d'exploitation liées à des activités éligibles	392 M€
Part des dépenses d'exploitation éligibles à la taxonomie	89%

Au sein du périmètre de consolidation, les dépenses d'exploitation du Groupe se décomposent de la façon suivante :

	Numérateur	Dénominateur	Ratio
RATP Epic	301 M€	341 M€	88%
RATP Dev (sur le périmètre DPEF)	91 M€	98 M€	93%

2.3.2 – Méthode de calcul

Au dénominateur

Le dénominateur tel que défini par la taxonomie européenne inclut les coûts directs non capitalisés liés à la recherche et au développement, aux mesures de rénovation des bâtiments, à l'entretien et aux réparations, ainsi que toutes les autres dépenses directes liées à l'entretien quotidien des actifs corporels par l'entreprise ou par un tiers sous-traitant, qui sont nécessaires pour assurer le fonctionnement continu et efficace de ces actifs et, enfin, aux locations à court terme.

Ces coûts ont été identifiés dans les comptes comptables du Groupe suite à des retraitements, avec une approche différenciée sur l'Epic RATP et sur RATP Dev, directement en lien avec la structure des comptes. Ainsi, le montant total des Opex publié ne peut être directement rapproché des états financiers consolidés.

Pour l'exercice 2021, le groupe RATP a décidé d'étendre le filtre de matérialité financière appliqué sur l'indicateur de chiffre d'affaires à l'indicateur Opex. Ainsi, l'analyse des dépenses d'exploitation pour la construction du dénominateur a été concentrée sur le périmètre de l'Epic et de RATP Dev. Les dépenses d'exploitation portées par les « autres filiales » du Groupe n'ont pas été analysées cette année.

1. Pour l'Epic RATP

Le dénominateur identifié sur le périmètre de l'Epic RATP inclut :

- les coûts de recherche et de développement non capitalisés;
- la rémunération du personnel dédié aux travaux de recherche et développement;
- l'ensemble des frais d'entretien et de réparation;
- l'ensemble des locations court terme.

Les coûts non directs liés aux activités support telles que « direction » et « support » ont été retirées parmi les dépenses de R&D non capitalisées et la rémunération du personnel de R&D car ne correspondant pas à la définition réglementaire.

En l'absence de sous-traitance relative à l'entretien et à la réparation des actifs, cette nature de coût n'est pas représentée au dénominateur.

2. Pour RATP Dev

Le dénominateur identifié sur le périmètre de RATP Dev inclut, au titre des 25 filiales analysées pour cet exercice de communication :

- l'ensemble des frais d'entretien et de réparation à l'exception de la maintenance informatique;
- les dépenses liées à la sous-traitance de la maintenance et des infrastructures;
- l'ensemble des locations court terme.

En absence de coûts de R&D non capitalisés, cette nature de coût n'est pas représentée au dénominateur.

Au numérateur

1. Pour l'Epic RATP

Les dépenses d'exploitation ont été considérées comme éligibles lorsque liées aux actifs ou aux processus qui sont associés à des activités éligibles à la taxonomie.

À cet effet, les coûts directs liés aux activités suivantes ont été exclus :

- les fonctions support (comptabilité et gestion, communication, fonctions transverses);
- les dépenses non directement liées à l'exploitation de transport, à la gestion d'infrastructure ou à l'immobilier (sûreté et sécurité, informatique et télécommunication);
- les locations non éligibles (fibre optique, mobilier et matériel de bureau).

Ainsi, les dépenses d'exploitation portées par l'Epic liées à des activités éligibles se rapportent aux sections suivantes de la taxonomie :

- 6.3 Transports urbains et suburbains de voyageurs;
- 6.14 Infrastructures de transport ferroviaire;
- 7.7 Acquisition et propriété de bâtiments.

2. Pour RATP Dev

Les dépenses d'exploitation ont été considérées comme éligibles lorsque liées aux actifs ou aux processus qui sont associés à des activités éligibles à la taxonomie.

À cet effet, les coûts directs liés aux activités suivantes ont été exclus :

- les dépenses non directement liées à l'exploitation de transport, à la gestion d'infrastructure ou à l'immobilier (sûreté);
- les locations non éligibles (mobilier et matériel de bureau).

Ainsi, les dépenses d'exploitation portées par RATP Dev liées à des activités éligibles se rapportent aux sections suivantes de la taxonomie :

- 6.1 Transport interurbain de voyageurs;
- 6.3 Transports urbains et suburbains de voyageurs;
- 6.14 Infrastructures de transport ferroviaire;
- 6.15 Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone;
- 7.7 Acquisition et propriété de bâtiments.



Table de correspondance

Thème de la DPEF	Pages	ISO 26000	Principes du Pacte mondial de l'ONU	ODD
Parties prenantes du Groupe	9 et 49	5.3.3/6.8.3	#1-10	17
Nos enjeux RSE	49	5.3.3/6.8.3	#1-10	17
Politique RSE du Groupe	52	6.2	#1-10	16/17
Gouvernance	52	6.2	#1-10	16/17
Innovation au service de la ville durable	55	6.5.2	#9	9

1. ÊTRE UN ACTEUR MAJEUR DE LA MOBILITÉ ET DE LA VILLE DURABLE

Axe 1.1 Construire une offre de mobilité connectée et accessible	56	6.5/6.7/6.8	#1 #9	13/8/9/10/11/16/17
La sécurité, une priorité absolue	56	6.7.4	#1 #2	3/16
Incarnar la mobilité durable et la ville intelligente au service des voyageurs	58	6.7.5	#1 #8 #9	9/10/11
La lutte contre le sentiment d'insécurité dans les transports	60	6.8.3	#1 #2	1/8
Pour une société plus inclusive : l'accès à la mobilité pour tous, un défi humain et technique	61	6.7.2	#1 #8 #9	8/10/17
Axe 1.2 Agir en faveur de la santé environnementale	63	6.5	#7	3/11
Faire de la qualité de l'air en station une priorité environnementale	63	6.5.3	#7	3/11
Réduire les nuisances sonores et vibratoires	64	6.5.3	#7	3/11
Maîtriser l'exposition aux ondes électromagnétiques	65	6.7.4	#1 #2	3
Axe 1.3 Favoriser l'intégration urbaine et la mixité fonctionnelle	66	6.5	#1 à #10	11
Restructurer les sites industriels pour favoriser la mixité urbaine	66	6.5.3	#8	11
Favoriser la biodiversité en ville	67	6.5.3	#8	11

2. RÉDUIRE NOTRE EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE

Axe 2.1 Réduire notre empreinte carbone et économiser les ressources	67	6.5/6.7	#7 #8 #9	7/13
Agir pour le climat et la transition énergétique	67	6.5.5	#7#8 #9	7/13
Maîtriser les risques environnementaux et promouvoir l'amélioration continue	70	6.5.3	#7	7/13
Axe 2.2 Développer l'économie circulaire	72	6.5/6.7	#7 #8 #9	6/9/12/13
Écologie industrielle et territoriale	72	6.5.2 6.5.3	#8	6
Eau, déchets, gaspillage alimentaire	72	6.5.4/6.5.5/6.7.5	#7#8 #9	6/9/12/13
Axe 2.3 Promouvoir les démarches d'amélioration continue et d'écoconception	73	6.5.4/6.7.5	#8 #9	9/12

3. AFFIRMER NOTRE RESPONSABILITÉ SOCIALE ET SOCIÉTALE

Axe 3.1 Contribuer à la vitalité économique et à la solidarité dans les territoires	74	6.8	#1	14/8/10
Empreinte socio-économique de la RATP	74	6.8.3	#1	1/8
Favoriser l'insertion sociale et professionnelle	74	6.8.3	#1 à #10	1/8

Thème de la DPEF	Pages	ISO 26000	Principes du Pacte mondial de l'ONU	ODD
Favoriser l'action territoriale	75	6.8.3	#1 à #10	1/8
Les achats, un levier pour l'emploi des publics les plus fragiles	75	6.8.3	#1 à #10	1/8
Des pratiques d'achat en faveur des PME	76	6.8.3	#1 à #10	1/8
Lutter contre la grande exclusion	76	6.8.3	#1 #2	1/8
Une Fondation au service des territoires	77	6.8.3	#1 1/4/5/6/8/10/11/12/17	
Axe 3.2 Favoriser un management stimulant l'engagement des salariés	78	6.3/6.4	#1 #3 #6	1/3/4/5/8/10
Optimiser la gestion des compétences	78	6.4	#6	4
Attirer et retenir les talents	79	6.4.4/6.4.7	#6	4/8
Faire de la diversité un facteur de réussite				
Assurer l'égalité professionnelle et salariale entre les femmes et les hommes	79	6.3.7/6.3.10	#1 #2 #4 #5 #6	1/3/5/8/10
L'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap	80	6.3.7/6.3.10	#1 #6	1/8/10
Favoriser un dialogue social harmonisé et de proximité	80	6.4.4/6.4.5	#3	3/17
Prévenir les risques professionnels et favoriser la santé des collaborateurs du groupe RATP	81	6.4.4/6.4.6	#1 #2 #6	3/8
Axe 3.3 S'assurer de la loyauté des pratiques dans notre chaîne de valeur	82	6.6/6.7	#1 à #10	10/11/12/16
Déploiement du code éthique par une délégation générale à l'éthique et à la conformité renforcée	82	6.6.3	#1 à #10	16
Discriminations en raison du genre ou de l'orientation sexuelle				
Respect du principe de la laïcité et de la neutralité religieuse				
Évasion fiscale				
Programme de <i>compliance</i> : pour une vigilance accrue dans la conduite des affaires	82	6.6.3	#1 à #10	16
Gestion des données à caractère personnel	83	6.6.3	#1 à #10	16
Risques et vigilance dans la chaîne d'approvisionnement	83	6.6.6/6.7.3	#1 à #10	8/10/11/12
La lutte contre le travail illégal				



Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière

Exercice clos le 31 décembre 2021

À l'attention de la présidente,

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre établissement (ci-après « entité ») désigné organisme tiers indépendant (OTI), accrédité par le Cofrac sous le numéro 3-1049⁽¹⁾, nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), établie de manière volontaire dans le respect des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

CONCLUSION

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la Déclaration, établie de manière volontaire, est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

PRÉPARATION DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration (ou disponible sur demande au siège de l'entité).

RESPONSABILITÉ DE L'ENTITÉ

Il appartient au conseil d'administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant.

RESPONSABILITÉ DU COMMISSAIRE AUX COMPTES DÉSIGNÉ OTI

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce;
- la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) n° 2020/852 (taxonomie verte) et communiquées de manière volontaire par l'entité;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

DISPOSITIONS RÉGLEMENTAIRES ET DOCTRINE PROFESSIONNELLE APPLICABLE

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000⁽²⁾.

MOYENS ET RESSOURCES

Nos travaux ont mobilisé les compétences de six personnes et se sont déroulés entre octobre 2021 et février 2022 sur une durée totale d'intervention de cinq semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une quinzaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment la direction générale, les directions de la performance économique et financière, gestion des risques, conformité, ressources humaines (dont l'équipe santé et sécurité au travail), développement durable et achats.

(1) Accréditation Cofrac Inspection, n° 3-1049, portée disponible sur le site www.cofrac.fr.

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

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'informations prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques, et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^e alinéa du III de l'article L. 225-102-1;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services, ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en annexe. Pour certains risques⁽¹⁾, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques,

des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités⁽²⁾;

- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en annexe, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
 - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices⁽³⁾ et couvrent entre 71 % et 100 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Paris-la Défense, le 10 mars 2022

KPMG SA

Anne Garans
Associée Sustainability Services

Stéphanie Millet
Associée



(1) Pollution des sols, Non-intégration des politiques de développement durable dans les activités et projets (internes ou externes), Prise en compte insuffisante des impacts environnementaux, sociaux et sociétaux des technologies digitales, Défaut d'accessibilité de l'offre, Pollution de l'air, Nuisances sonores et vibratoires, Risque de champs électromagnétiques, Atteinte à la biodiversité et aux écosystèmes, Défaillance dans la prise en compte des besoins des territoires et communautés, Pratiques d'achats non responsables, Défaillance dans le dialogue avec les parties prenantes, Non-respect des droits humains dans les activités.

(2) Epic RATP et trois filiales RATP Dev : RATP Dev London (Royaume-Uni), RD Brest (France) et SETRAM (Algérie).

ANNEXE

Informations qualitatives (actions et résultats) considérées les plus importantes

Accords collectifs relatifs aux pratiques du dialogue social

Actions de maîtrise de l’empreinte environnementale

Actions de sensibilisation aux pratiques écoresponsables

Action de prévention de la pollution des sols

Résultats en matière de mesures des champs électromagnétiques réalisées dans l’année

Résultats en matière de réclamations et de plaintes liées au bruit-vibrations

Politiques et dispositifs mis en place en matière de gestion numérique éthique et responsable

Démarche en faveur des achats responsables

Résultats en matière de bénéficiaires des Ateliers mobilité®

Dispositifs de mesure de la satisfaction des clients

Dispositifs mis en place pour l’accessibilité de l’offre

Indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs considérés les plus importants

Taux de particules dans les trois stations souterraines du réseau Squales

Réduction des émissions de gaz à effet de serre par voyageur.km par rapport à 2015

Taux des unités opérationnelles certifiées OHSAS 18001/ISO 45001

Taux de conflictualité

Taux de gravité des accidents du travail

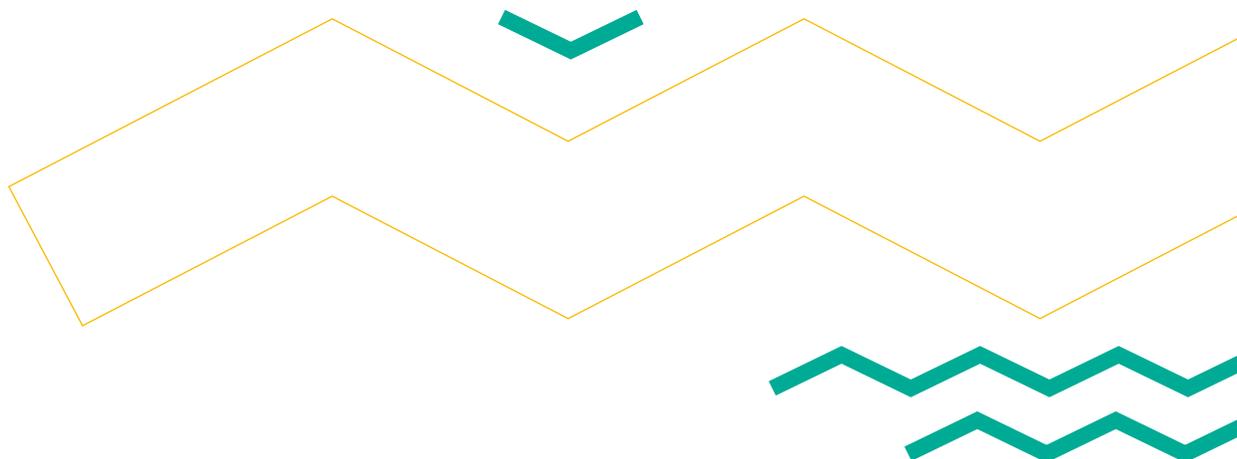
Consommation totale d’eau rattachée à un réseau public

Quantité totale de déchets

Quantité totale de déchets valorisés

Consommation totale d’énergie liée à la traction

Nombre d’alertes



RAPPORT DE GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

Composition du conseil d'administration, gouvernance et travaux du conseil

PAGE 106

Politique de diversité

PAGE 109

Annexe 1 – Liste des administrateurs et de leurs mandats au 31 décembre 2021

PAGE 112

Annexe 2 – Rémunérations des administrateurs

PAGE 115

Annexe 3 – Conventions conclues par une filiale avec un administrateur

PAGE 115



Sur le fondement de l'article L. 222-9, alinéa 3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers et des dispositions du Code de commerce applicables en l'espèce, la RATP établit chaque année un rapport de gouvernement d'entreprise, en sa qualité d'entreprise émettant des titres sur les marchés réglementés.

1 – Composition du conseil d'administration, gouvernance et travaux du conseil

1.1 – Composition

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⁽¹⁾ :

- 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 concernés par l'activité de l'entreprise;
- neuf représentants des salariés élus par le personnel de l'entreprise dans les conditions prévues au chapitre II de la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public.

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 social et économique ou son représentant.

La liste des administrateurs et de leurs mandats ainsi que les modalités de leur rémunération figurent en annexe.

1.2 – Gouvernance

1.2.1 – Précisions liminaires

La RATP est un établissement public industriel et commercial (Epic) contrôlé par l'État. En précision de l'article L. 22-10-10, 5° du Code de commerce, l'État y est représenté dans les conditions indiquées au point 1.1.

La RATP est soumise aux dispositions du décret n° 59-1091 du 23 septembre 1959 portant statut de la RATP.

Il est à noter, en précision de l'article L. 22-10-10, 4° du Code de commerce, que la RATP ne se réfère pas à un code de gouvernement d'entreprise. Les dispositions des codes de gouvernement

d'entreprise les plus répandus (Afep-Medef et Middledex) s'appliquent pour la plupart à des sociétés privées, le plus souvent cotées, qui sont éloignées de l'environnement juridique très spécifique de la RATP, en sa qualité d'Epic. Ainsi, le code Afep-Medef est majoritairement utilisé par les sociétés du CAC 40 et le code Middledex s'adresse plutôt aux petites et moyennes entreprises cotées⁽²⁾.

1.2.2 – Prérogatives du conseil d'administration

Conformément aux dispositions de l'article 6 du décret n° 59-1091 du 23 septembre 1959 portant statut de la Régie autonome des transports parisiens, le conseil d'administration délibère notamment sur :

- la fixation du siège de la Régie;
- la convention à passer avec Île-de-France Mobilités et ses avenants;
- les questions relatives au statut du personnel;
- les prévisions budgétaires et leurs révisions;
- les programmes d'investissement et de renouvellement du matériel et des installations;
- les projets de travaux ou de fournitures, à l'exception de ceux dont l'approbation appartient au président;
- les marchés qui doivent être soumis à la commission des marchés des chemins de fer;
- les emprunts, en demandant, s'il y a lieu, l'approbation des autorités compétentes et la garantie des collectivités locales;
- la prise, l'extension ou la cession de participations financières;
- les actions judiciaires, transactions et désistements;
- l'acquisition ou l'aliénation de tout bien immobilier, les prises ou cessions à bail de tous biens immobiliers lorsque le bail a une durée supérieure à neuf ans;
- les comptes de chaque exercice;
- la délivrance des titres d'occupation du domaine public de l'État en application des articles L. 34-1 à L. 34-9 du Code du domaine de l'État et de l'article 3 de la loi n° 94-631 du 25 juillet 1994.

Le conseil d'administration peut déléguer une partie de ses attributions au président-directeur général.

Par ailleurs, 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.

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 relevant de l'approbation du président-directeur général.

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 15 millions d'euros et pour les opérations de rajeunissement de titres entre la RATP et ses filiales majoritaires.

En précision de l'article L. 225-37-4, 3° du Code de commerce, il est à noter que l'État est compétent pour décider des augmentations de capital de la RATP.

En précision de l'article L. 22-10-10, 6° du Code de commerce, en l'absence de convention portant sur des opérations courantes conclues à des conditions normales, il n'existe pas de procédure mise en place par le conseil.

(1) En cas de vacance pour quelque cause que ce soit du siège d'un membre du conseil d'administration ou de surveillance, son remplaçant n'exerce ses fonctions que pour la durée restant à courir jusqu'au renouvellement de la totalité dudit conseil. Les remplaçants des administrateurs représentants de l'État et des personnalités sont également nommés par décret.

Pour les représentants des salariés élus, les candidats venant sur une liste immédiatement après le dernier candidat élu sont appelés à remplacer les représentants élus sur cette liste dont le siège devient vacant pour quelque cause que ce soit, sauf en cas de renouvellement du conseil d'administration ou de surveillance dans les conditions prévues à l'article 13 de la loi n° 83-675 sur la démocratisation du secteur public. En cas de vacance du siège réservé, celui-ci est assuré par le candidat inscrit sur la liste, placé immédiatement après le dernier candidat élu, et appartenant à la même catégorie que celui qu'il remplace. Si la liste concernée ne suffit plus à pallier les vacances, les sièges non pourvus demeurent vacants jusqu'à l'élection suivante. Toutefois, dans l'hypothèse où le nombre des vacances dépasse la moitié des sièges, une élection partielle est organisée, sauf dans les six derniers mois du mandat.

(2) Source : ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance : <https://www.economie.gouv.fr/facileco/gouvernement-ou-gouvernance-dentreprise>.

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 du 23 septembre 1959 portant statut de la RATP.

Le conseil autorise la délivrance des titres d'occupation du domaine public appartenant ou affecté à la RATP en application de l'article 6 du décret n° 59-1091 du 23 septembre 1959 portant statut de la RATP, pour les occupations dont le montant de la redevance annuelle est supérieur à 10 millions d'euros.

En deçà d'un montant de 10 millions d'euros de redevance annuelle, le conseil délègue au président-directeur général le pouvoir de délivrer les titres d'occupation du domaine public appartenant ou affecté à la RATP.

S'agissant des filiales et participations, le président-directeur général désigne le représentant de la RATP aux assemblées générales et au conseil d'administration des sociétés dans lesquelles elle détient des participations et il 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 lesquelles elle détient une participation significative et il donne un avis sur le plan stratégique de la filiale RATP Dev et son budget.

1.2.3 – Le président-directeur général

Aux termes de l'article 8 du décret n° 59-1091 précité, le président-directeur général met en œuvre la « politique définie par le conseil d'administration – dans les limites que celui-ci peut fixer en vertu de cet article » – et assure l'exécution de ses délibérations.

À cet effet, il a tous les pouvoirs nécessaires pour assurer la bonne marche de l'établissement public et faire respecter les objectifs assignés à celui-ci. Il est, dans le cadre de ces objectifs, responsable de la gestion économique et financière de l'établissement et du contrôle de cette gestion. Sous réserve des dispositions de l'article 6, il agit, en toutes circonstances, au nom de l'établissement public.

Il est notamment compétent pour :

- a) contracter tous emprunts dans les limites fixées par le conseil d'administration, auquel il rend compte à sa plus prochaine séance;
- b) approuver les projets de travaux ou fournitures dont le montant ne dépasse pas 3 millions d'euros, cette limite pouvant être relevée par décision du conseil d'administration;
- c) passer les marchés après approbation, s'il y a lieu, de la commission des marchés;
- d) décider l'acquisition et l'aliénation de tous biens immobiliers dans les limites fixées par le conseil d'administration et décider la prise ou cession à bail de tous biens immobiliers lorsque le bail a une durée égale ou inférieure à neuf ans;
- e) décider de tous retraits, transferts, conversions, aliénations et acquisitions de valeurs;
- f) prendre toutes mesures conservatoires, exercer toutes actions judiciaires, faire exécuter tous jugements et arrêts, faire procéder à toutes saisies et mesures d'exécution;
- g) déterminer l'emploi des fonds disponibles et le placement des réserves, décider toutes transactions et toutes mainlevées d'inscription de saisie, d'opposition avant ou après paiement, tous acquiescements et désistements;
- h) représenter la Régie en justice et dans tous les actes de la vie civile;
- i) diriger l'ensemble des services, recruter et gérer le personnel dans le cadre du statut de celui-ci.

Il peut déléguer ses pouvoirs et sa signature.



En complément, il convient de noter que la rémunération du président-directeur général est fixée par le ministre de l'Économie conformément au décret n° 53-707 du 9 août 1953 relatif au contrôle de l'État sur les entreprises publiques nationales. L'information sur la rémunération du président-directeur général est publiée dans le rapport de l'État actionnaire.

1.3 – Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil

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, notamment pour le renouvellement du mandat du conseil ou du président.

Le conseil d'administration est doté de trois commissions et d'un comité d'audit chargés de préparer les décisions soumises au conseil et de compléter son information :

- la CMTTT 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 commission économique et stratégique (CES) examine plus particulièrement les dossiers économiques et stratégiques, notamment les budgets d'exploitation et les programmes d'investissement, les comptes, ainsi que des questions sociales, notamment le plan de formation, mais aussi le développement, les activités des filiales et le rapport d'activité et de développement durable;
- la commission de l'innovation et du service aux clients assure le suivi du contrat RATP-Île-de-France Mobilités et des tableaux de bord de la qualité de service, et examine plus particulièrement les projets d'innovation de service;
- le comité d'audit est chargé de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de s'assurer 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 (CAC) et de l'indépendance des CAC. Il procède, conjointement avec la CES, à la revue du budget annuel de l'Epic et du Groupe.

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 (SI) qui concourent à leur établissement, la gestion financière, les principes de gestion et de présentation comptable, les comptes analytiques, les plans de développement des SI comptable et de contrôle de gestion, le programme de l'audit interne et la qualité de ses méthodes, la politique de maîtrise des risques.

1.4 – Travaux du conseil d'administration

Au cours des onze séances (sept ordinaires, quatre exceptionnelles) tenues en 2021 ont été notamment présentés les dossiers suivants :

STRATÉGIE/POLITIQUE D'ENTREPRISE

- Présentation des plans stratégiques et de performance (PSP) des filiales.
- Suivi du plan d'entreprise 2025.
- Présentation de la raison d'être du groupe RATP.

DÉVELOPPEMENT

- Présentation des PSP des filiales.
- Présentation du PMT 7 de Systra.
- Avis sur le projet stratégique We Drive 2021-2025 de RATP Développement (RATP Dev).
- Présentation du rapport annuel de RATP Dev et suivis semestriels de l'activité de la filiale.

DÉVELOPPEMENT ET MODERNISATION DES RÉSEAUX

Marchés d'un montant supérieur à 60 millions d'euros

- Approbation du marché d'étude et de fourniture de matériels roulants à destination de la ligne B du RER.
- Approbation du marché de fourniture d'autobus électriques standards (12 mètres).
- Approbation de l'avenant de transfert au marché de maîtrise d'œuvre des ouvrages de génie civil et des aménagements nécessaires à la réalisation de l'infrastructure de transport pour le tronçon Olympiades (gare non comprise)-aéroport d'Orly du réseau de transport public du Grand Paris.
- Approbation de l'accord-cadre – assistance à l'ingénierie, au déploiement, à l'exploitation et à la maintenance des systèmes industriels et de télécommunications – lot 1.
- Approbation du marché de maintenance des installations de signalisation du métro et du tramway – lot 1.
- Approbation du marché d'étude et de fourniture de tramways (TW20) à roulements fer destinés principalement à la ligne T1.
- Approbation d'un avenant 3 au marché de mise en œuvre d'un système d'automatisation de l'exploitation des trains sur la ligne 4 du métro parisien en exploitation et de son extension à Bagneux.
- Approbation du marché d'étude, de réalisation, de fourniture, d'installation, de mise en service et de maintenance d'automates de vente et de service à l'usage des clients de la RATP.
- Approbation du contrat corporate d'achat d'électricité renouvelable.
- Approbation du marché relatif au maintien en conditions opérationnelles et à la gestion des évolutions du SI billettique de la RATP.
- Approbation du marché de nettoyage des espaces, des trains et des voies de la RATP – lots 2 et 3.
- Approbation du marché relatif à la mise en œuvre d'un système de conduite des trains Octys sur la ligne 6 dans le cadre du projet de modernisation – avenant 1 du lot 2 automatisme de conduite Octys « embarqué ».
- Approbation du marché relatif à la mise en œuvre du système de conduite de trains Octys sur les lignes 10, 7 bis, 3 bis et 3 du métro parisien en exploitation.

- Approbation du marché relatif à la fourniture d'autobus standards (12 mètres) et articulés (18 mètres) GNV.
- Approbation du marché relatif à la fourniture et à la livraison des supports occasionnels Calypso® souples et aux prestations de prépersonnalisation associées.

Marchés compris entre 8 et 60 millions d'euros

- Approbation de l'avenant de transfert au marché de maîtrise d'œuvre du prolongement de la ligne 12 à mairie d'Aubervilliers – phase 2.
- Approbation de l'avenant de transfert au marché de maîtrise d'œuvre du prolongement de la ligne 4 de Montrouge à Bagneux.
- Approbation de l'avenant de transfert au marché de maîtrise d'œuvre du prolongement de la ligne 14 à Mairie de Saint-Ouen.
- Approbation de l'avenant de transfert au marché de maîtrise d'œuvre du prolongement de la ligne 11 à Rosny – Bois-Perrier.
- Approbation du marché relatif au système de transmission des données sol embarqué pour les futurs trains MF 19 des lignes 10, 3 bis, 7 bis, 12, 13.
- Approbation de l'avenant 3 – missions de maîtrise d'œuvre pour le prolongement de la ligne 11 à Rosny – Bois-Perrier.

Projets

- Approbation du protocole de financement du projet NEXTEO.
- Approbation de l'avant-projet relatif au système d'aide à l'exploitation des RER A et B et CCU ligne B, phase Denfert.
- Point d'information sur l'opération de prolongement et d'automatisation de la ligne 4 du métro.
- Information sur la crise sanitaire du Covid-19 et les projets.

POLITIQUE COMMERCIALE ET DE SERVICES – EXPLOITATION

- Rapport de la médiatrice.
- Point sur l'arrêt progressif de la vente du carnet de tickets T+ magnétiques.
- Approbation de la procédure de sélection d'un opérateur économique pour l'attribution de la convention d'occupation du domaine public en vue de l'exploitation d'emplacements publicitaires (avec modification de la délibération du 23 octobre 2009 sur l'occupation domaniale).
- Présentation de la sécurité ferroviaire – bilan 2020 et perspectives 2021.

IMMOBILIER ET FONCIER

- Approbation de l'opération Saint-Mandé – Cochereau.
- Approbation de la mise à jour des projets par anticipation et de cession d'un bien immobilier pour une opération neuve située à Clichy-la-Garenne.
- Projet de déclassement de biens immobiliers situés à Saint-Ouen, modification partielle des termes de la cession de ces biens (prolongement de la ligne 14 de Saint-Lazare à Mairie de Saint-Ouen).

RELATIONS AVEC ÎLE-DE-FRANCE MOBILITÉS

- Approbation du contrat 2021-2024 avec Île-de-France Mobilités.
- Présentation de l'avenant n° 24 au contrat entre la RATP et Île-de-France Mobilités 2016-2020.
- Présentation des délibérations du conseil d'administration d'Île-de-France Mobilités des 11 février et 14 avril 2021 sur l'évolution de l'offre programmée au cours de l'année 2021 sur le périmètre RATP.
- Présentation de l'avenant n° 1 au contrat RATP-Île-de-France Mobilités 2021-2024.
- Points de suivi trimestriels du contrat avec Île-de-France Mobilités.

SUJETS FINANCIERS

- Approbation de l'arrêté des comptes sociaux de l'Epic RATP au 31 décembre 2020 (intégrant les comptes du gestionnaire d'infrastructures (CGI) et de l'opérateur de transport).
- Approbation de l'arrêté des comptes consolidés du groupe RATP au 31 décembre 2020 (avec RATP Dev – rapport annuel 2020).
- Approbation du rapport de gouvernement d'entreprise au 31 décembre 2020.
- Approbation du rapport de gestion du groupe RATP au 31 décembre 2020 intégrant les résultats financiers, la déclaration de performance extra-financière, le contrôle interne et la gestion des risques.
- Approbation du rapport d'activité et de développement durable 2020 du groupe RATP.
- Situation au 31 décembre 2020 de l'actif réalisable et disponible et du passif exigible.
- Approbation du budget 2022 (avec invitation des membres du comité d'audit, session conjointe).
- Approbation des comptes de la caisse de coordination aux assurances sociales pour l'exercice 2020-2021 et approbation des prévisions budgétaires 2022.
- Présentation de la trajectoire financière groupe RATP 2021-2024.
- Approbation de l'augmentation de capital de RATP Participations associée au projet stratégique We Drive 3 de RATP Dev.
- Présentation du projet de budget 2022 de RATP Dev (soumis à un avis du conseil).
- Approbation de l'augmentation de capital de RATP Participations et de RATP Cap Île-de-France : actualisation de la délibération du 30 juillet 2021.
- Modification du règlement intérieur sur les comptes semestriels.
- Bilan de la politique des achats 2020.

RESSOURCES HUMAINES

- Approbation du plan de développement des compétences.
- Approbation de la contribution prévisionnelle aux œuvres sociales.
- Présentation du projet RATP 2023 : réorganisation des fonctions centrales du groupe RATP.

Le conseil a par ailleurs été informé par la présidente-directrice générale, lors de chacune de ses séances, de la conduite des affaires du groupe RATP, dans le cadre des informations générales.

Outre les dossiers relatifs à l'arrêté des comptes, le comité d'audit a examiné les dossiers suivants :

- en mars : présentation des principes et méthodes comptables – arrêté des comptes au 31 décembre 2020, analyses de gestion 2020, rapport des CAC, honoraires complémentaires des CAC, bilan 2020;

- en avril : régulation par l'Autorité de régulation des transports (ART) du GI et de l'activité de sûreté : point d'avancement, audit, risques et contrôle interne, bilan 2020 – filière et délégation générale à l'audit, aux risques et au contrôle interne –, cartographie des risques corporate 2021, projection audit et contrôle interne – programme et plan de charge, programme d'audit externe – présentation par les CAC;
- en juillet : arrêté des comptes au 30 juin 2021 (méthodes comptables, analyse de gestion), présentation des CAC sur l'arrêté des comptes au 30 juin 2021, point d'avancement des travaux avec l'ART, honoraires complémentaires des CAC – situation au premier semestre 2021;
- en octobre : point d'avancement sur les travaux avec l'ART sur la régulation du GI et de la sûreté, management des risques : point sur le risque cybersécurité, modification du règlement intérieur du conseil d'administration sur les comptes semestriels.

2 – Politique de diversité

2.1 – Conseil d'administration

Le conseil d'administration de la RATP compte, au 31 décembre 2021, 40,74 % de femmes. Les collègues des représentants de l'État et des personnalités qualifiées comportent, pour leur part, 44,44 % de femmes, en application des dispositions de la loi n° 2014-873 du 4 août 2014 pour l'égalité réelle entre les femmes et les hommes.

2.2 – Précisions sur la politique de diversité et l'équilibre de la représentation des hommes et des femmes

Troisième opérateur mondial de transports urbains, le groupe RATP assure 16 millions de voyages par jour en France et dans le monde (dont 430 villes hors Île-de-France). Le groupe RATP offre à ses 69 000 collaborateurs l'accès à des métiers variés, ouverts à toute personne qui partage ses valeurs et qui souhaite le rejoindre.

Convaincu que la pluralité et la féminisation constituent des facteurs de performance, il veille à la diversité de ses collaborateurs et s'affirme comme intégrateur de talents dans le respect de toutes les différences. Le groupe RATP offre à chaque personne qui le rejoint l'opportunité de développer son potentiel, et ce quels que soient son origine, son genre ou encore son handicap.

De manière générale, le rappel des enjeux de diversité de l'entreprise fait partie intégrante de la communication interne et externe, notamment eu égard à ses besoins en recrutement. L'objectif est de présenter au public ses valeurs en matière d'inclusion.

Ainsi, le groupe RATP contribue régulièrement à des projets externes lui permettant de partager ses bonnes pratiques, d'enrichir sa politique en matière d'égalité et de diversité, et de lutter contre les stéréotypes. Dans le cadre du programme Tech For Good, par exemple, il a signé le manifeste pour l'égalité des chances et a confirmé son engagement sur la féminisation de ses postes clés.

Il poursuit également sa politique de partenariats avec la région Île-de-France, l'Éducation nationale, les associations d'usagers, les associations de personnes en situation de handicap, ainsi que les associations visant à renforcer la mixité dans les entreprises, notamment des secteurs industriels et technologiques.



Le groupe RATP mène une politique de ressources humaines volontariste engagée en faveur de la diversité et de l'égalité des chances, notamment au travers :

- 1) de programmes de sensibilisation et de formation sur **les enjeux de diversité et d'égalité des chances**;
- 2) d'une politique volontariste pour **l'emploi des jeunes**;
- 3) d'actions pour l'emploi des personnes en situation de handicap;
- 4) d'actions pour garantir l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

2.2.1 – Une politique de diversité et d'égalité des chances

Elle est définie par trois accords d'entreprise majeurs, signés avec les organisations syndicales représentatives : l'accord sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), l'accord sur le handicap et l'accord sur l'égalité professionnelle et salariale entre les femmes et les hommes.

Ces accords s'inscrivent dans la continuité d'autres actions significatives, comme l'adhésion à la **Charte de la diversité** en 2004.

Par ailleurs, le **Code éthique du Groupe**, adopté en 2011, rappelle que la diversité, l'égalité des chances, l'ouverture et la solidarité sont des principes d'action fondamentaux. À travers le code éthique, qu'elle fait vivre, la délégation générale à l'éthique et à la conformité, créée en 2015, a pour mission de promouvoir et de veiller au respect des valeurs partagées par l'ensemble des agents du Groupe. Chaque acteur du Groupe doit être sensibilisé aux valeurs de l'entreprise. La délégation s'attache à faire en sorte que ces valeurs deviennent un outil quotidien pour chacun et que chaque manager puisse s'y référer lorsque survient un dilemme éthique. La délégation met en œuvre à ce titre une politique de sensibilisation, de communication et de formation des collaborateurs et en particulier des managers, en lien avec le programme d'excellence managériale. Ainsi, la délégation travaille étroitement avec le département des ressources humaines du Groupe dans la mise en œuvre de tous les dispositifs visant à empêcher toute situation de discrimination et à la traiter.

Enfin, la création d'un **programme « RATP au féminin »** en 2017, à l'initiative de la présidente-directrice générale, visant à développer la mixité des métiers de l'entreprise en attirant et en fidélisant les talents féminins, complète ces accords. Pour exemple, depuis avril 2019, le programme « RATP au féminin » accompagne les femmes de l'Epic et des filiales dans le développement de leur propre style de leadership. Chaque participante a la possibilité de « composer à la carte » et à son rythme son propre parcours en s'inscrivant à un ou plusieurs modules du programme : affirmation de soi, visibilité et leadership.

La mise en œuvre de cette politique de diversité, déclinée en actions concrètes, est suivie dans le schéma directeur des ressources humaines. Elle fait l'objet de bilans annuels, présentés à l'occasion de l'Observatoire des métiers, des emplois et des compétences.

2.2.2 – Une politique volontariste pour l'emploi des jeunes

Favoriser l'accès à l'emploi en fluidifiant la transmission des savoirs et des compétences entre générations et en soutenant l'intégration durable des jeunes dans l'emploi est l'un des engagements de l'accord d'entreprise sur la GPEC.

Afin d'équilibrer la pyramide des âges et au regard des perspectives d'évolution de l'emploi connues, le recrutement des jeunes de moins de 26 ans sous statut doit représenter entre 25 % et 30 % du volume total des recrutements, hors CDD. En 2020, ce taux atteint 28 %.

La RATP est également attentive aux salariés seniors, dont le maintien dans l'emploi est un atout pour la transmission des savoirs. Ainsi, elle s'engage à ce que la part du recrutement des salariés âgés de 50 ans et plus ne soit pas inférieure à 1,2 % des recrutements réalisés. Le recrutement des seniors a représenté 4 % de la part des recrutements en 2020.

Par ailleurs, afin de faciliter l'employabilité tout au long de la carrière, l'entreprise s'engage à veiller à ce que le taux de formation des salariés seniors reste proche de celui des salariés non seniors.

La RATP favorise également la culture du transfert de connaissances et de partage d'expérience des salariés expérimentés et/ou salariés seniors vers les jeunes et, plus largement, dans le cadre de sa politique en faveur de l'insertion des jeunes de moins de 26 ans, peu ou pas diplômés.

La volonté d'intégration durable des jeunes de tous niveaux de qualification a été marquée depuis 2017 par la création du centre de formation des apprentis de la mobilité urbaine durable (CFA MUD), notamment.

Enfin, l'entreprise porte l'ambition d'accueillir au minimum 850 alternants par an, engagement pris dans l'accord GPEC en vigueur.

Aussi, depuis 2016, la RATP est signataire chaque année de la convention 100000 stages avec la région Île-de-France, qui fixe un objectif d'accueil d'alternants et de stagiaires de plus de deux mois. Grâce à sa politique volontariste, la RATP dépasse chaque année les objectifs fixés, ce qui est le cas encore en 2021. Sur 748 stagiaires et alternants attendus dans le cadre de cette convention, nous pouvons dire à date que 870 alternants (hors stagiaires) ont été formés au contact de nos équipes.

L'entreprise est également partie prenante du plan de mobilisation des entreprises « La France, une chance. Les entreprises s'engagent », dispositif piloté par le ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion visant à renforcer les actions concrètes en faveur de l'inclusion dans l'emploi. Un bilan annuel des actions est réalisé chaque année et partagé avec le haut-commissaire à l'emploi.

2.2.3 – Une politique pour l'emploi des personnes en situation de handicap

La politique d'emploi que mène la RATP en faveur des personnes déclarées en situation de handicap fait également partie intégrante de sa politique ressources humaines. Elle est une expression de ses engagements portant sur l'égalité des chances, la lutte contre les discriminations et la valorisation de la diversité traduite dans un huitième accord signé en 2020 pour une durée de trois ans.



Quatre objectifs majeurs sont visés :

- l'accès à l'emploi (avec un engagement fort de recruter plus de 100 personnes en situation de handicap en trois ans);
- le financement d'actions de maintien dans l'emploi;
- le renforcement de la sensibilisation de toutes et tous au handicap, notamment à travers les Duo Days ou l'accueil de stagiaires en situation de handicap;
- le développement de partenariats favorisant l'intégration des personnes en situation de handicap et du recours au secteur adapté et protégé pour certaines prestations de type blanchisserie, imprimerie, petites fournitures ou encore entretien d'espaces verts.

2.2.4 – Une politique pour garantir l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Depuis 2003, la RATP s'est dotée d'un accord sur l'égalité professionnelle et salariale entre les femmes et les hommes. Par la signature de cet accord, la RATP confirme sa volonté de s'inscrire dans une démarche dynamique d'égalité professionnelle et salariale entre les femmes et les hommes.

Assurée dès l'entrée dans l'entreprise, l'égalité est garantie tout au long de la vie professionnelle : un même niveau de rémunération dès le recrutement pour un même poste et une même expérience, la même chance de développer son parcours professionnel, les mêmes principes de rémunération, un accès identique à la formation et à la mobilité, un équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée pour les femmes comme pour les hommes.

Le cinquième accord, signé en mars 2019 pour une durée de quatre ans, et son avenant, signé en mars 2020 avec l'ensemble des organisations syndicales représentatives, renforcent les mesures visant à réduire les écarts de rémunération. Les principaux engagements portent sur :

- le développement de l'attractivité des métiers peu féminisés;
- la condamnation ferme des **propos et agissements sexistes**;
- la garantie d'une **équité de traitement** dans le cadre :
 - du recrutement,
 - du déroulement de carrière;
- la garantie des conditions d'un **accès égal** :
 - à tous les postes de l'entreprise,
 - à la mobilité,
 - et aux responsabilités professionnelles;
- la garantie de la **réduction des écarts de rémunération**, quand ils existent;
- la valorisation de l'exercice d'une **parentalité partagée**;
- l'accompagnement des femmes lors de prise de poste à responsabilité en leur proposant des **actions de coaching et/ou de mentoring (programme « RATP au féminin »)**.

À noter que, pour maintenir la progression du taux de féminisation dans les catégories cadres, cadres supérieurs et cadres de direction, le principe de stricte égalité de traitement est appliqué dans :

- les dossiers des commissions de classement, qui doivent présenter :
 - des éléments d'information relatifs à la répartition femmes-hommes des effectifs dans le périmètre concerné,
 - un nombre de dossiers de femmes égal au pourcentage qu'elles représentent dans la population administrativement éligible;
- l'analyse et le suivi du taux de féminisation des viviers, des revues, des plans de succession transverses;
- la représentativité des femmes sur les postes à fortes responsabilités au plus proche de la part des femmes cadres de l'entreprise;

- l'inscription de la représentativité des femmes dans les comités de direction (Codir) de départements dans les contrats d'objectifs des départements.

En bilan des actions de féminisation

Le comité exécutif (Comex) de la RATP est paritaire. La part des femmes dans les cadres supérieurs de l'entreprise continue à croître, et ce depuis 2016, pour atteindre 41,2%. Sur les fonctions de cadres, le taux de féminisation atteint 35,8%, également en augmentation par rapport à 2020 (+ 0,2 point), et en augmentation depuis six ans.

Le taux de féminisation de la RATP est cette année encore supérieur à celui des entreprises de la branche de l'Union des transports publics et ferroviaires qui s'élève à 20,2%.

Le taux de féminisation est en légère augmentation chez les maîtrises et techniciens supérieurs, atteignant 24,3% (+ 0,1 point par rapport à 2020), comme chez les opérateurs, à 18,2% (+ 0,2 point).

La féminisation des effectifs est en lien avec le recrutement puisque 45% de femmes ont été recrutées en 2021 parmi les cadres et 24% d'agents de maîtrise et de techniciennes supérieures. Ainsi, 38% de femmes ont été recrutées dans l'encadrement et 28% parmi les opérateurs.

Le taux de féminisation des moins de 26 ans s'élève à 24,8% (- 0,3 point par rapport à 2020) et celui des plus de 55 ans à 22,7% (+ 0,9 point), permettant d'équilibrer la pyramide des âges.

En 2021, 28,5% des apprentis ayant intégré le CFA MUD sont des femmes, passant de 128 en 2020 à 150 femmes cette année. Au global, 870 alternants ont été recrutés en 2021, dont 30,7% de femmes.

Ainsi, on constate que le taux de féminisation a progressé chaque année depuis cinq ans pour atteindre, en 2020, 21% de femmes, résultat qui est encore supérieur à celui des entreprises de la branche de l'Union des transports publics et ferroviaires, qui s'élève à 20,2%.

En 2021, la RATP obtient le score maximal de **100/100** à l'index égalité femmes-hommes inscrit dans la loi sur l'avenir professionnel, contre 95/100 en 2020. Ce score démontre l'engagement de tou(te)s les salarié(e)s et de la ligne managériale à lutter contre les stéréotypes et à faire évoluer les mentalités.

Quelques données synthétisées

Concernant le taux de féminisation, on enregistre à fin décembre 2021 les données suivantes :

	Taux de féminisation 2020	Taux de féminisation 2021
Comex	50%	50%
Codir	30%	33%
Cadres de direction	24%	25%
Cadres supérieurs	36%	41,2%

Focus sur les actions de féminisation des métiers

Désireux de lutter contre les stéréotypes pour parvenir à une plus grande mixité professionnelle, le groupe RATP mène une politique active pour attirer davantage de talents féminins.



Diverses actions d'attractivité sont ainsi mises en œuvre chaque année pour aller à la rencontre des femmes et leur faire découvrir les métiers vers lesquels elles ne s'orientent pas spontanément (forums, soirées de *networking*, *jobdating*, présentations métiers, partenariats associatifs, etc.). À titre d'exemple en 2021 : forum Réseaux & carrières au féminin avec l'association Elles bougent, visites découvertes à l'occasion de la Smart City Week et de la Semaine de l'industrie, *jobdating* avec la Fondation des femmes, accompagnement de femmes dans le cadre du dispositif « 2024, toutes championnes, tous champions ».

Pour finir, dans un contexte de transformation en vue de son ouverture à la concurrence et d'expansion du Groupe en France et à l'international, la RATP porte l'ambition de devenir un employeur de référence pour offrir à ses talents l'opportunité de « s'engager quotidiennement pour une meilleure qualité de ville ».

Pour cela, le Groupe a travaillé, de manière collaborative, à l'émergence de sa **promesse employeur**, alignée sur sa raison d'être : « l'intérêt général guide notre engagement, il offre du sens à nos métiers, soude les équipes et les transporte dans leurs carrières ». Cette promesse employeur, qui résume l'engagement sincère qui nous anime au quotidien, repose sur trois piliers :

- considérer chaque collaborateur comme un acteur de la transformation durable et positive des villes, au service de l'intérêt général;
- permettre à tous ceux qui nous rejoignent de s'épanouir dans un collectif inclusif, solidaire dans lequel les différences sont valorisées;
- encourager chacune et chacun à se développer et à se réinventer en explorant des opportunités de carrières multiples et variées.

En complément, fort de ses engagements en matière d'inclusion, le groupe RATP avait entamé une démarche de certification et a obtenu en cette fin d'année 2021 le label Afnor « Engagé RSE » niveau « exemplaire ».

Ce label permettra au groupe RATP de réaffirmer sa marque employeur et de se distinguer de ses concurrents, à l'heure où les talents qu'il souhaite attirer sont de plus en plus en quête de sens à donner à leur métier.

Annexe 1 – Liste des administrateurs et de leurs mandats au 31 décembre 2021

Nominations et départs des administrateurs

L'année 2021 a été marquée par quelques mouvements d'administrateurs.

Lors de la séance du 12 mars 2021, Mme Catherine Guillouard a accueilli M. Marc Guillaume, préfet de Paris et de la Région Île-de-France, nommé par décret du 20 janvier 2021 administrateur de la RATP, en tant que représentant de l'État, en remplacement de M. Michel Cadot.

Le 30 juillet, la présidente a annoncé le départ de M. Laurent Pichard et son remplacement par M. Alexandre Grosse, nommé par décret du 21 juillet 2021.

Mme Suzanne Kucharekova-Milko, secrétaire générale de l'Agence des participations de l'État (APE), a présenté sa démission de son mandat d'administratrice représentante de l'État et a été remplacée par Mme Sarah Finkelstein, nommée par décret du 18 octobre 2021.

Mmes Annick Lepetit et Pascale Luciani-Boyer, dont le mandat d'administratrices en qualité d'élues des communes ou groupements de communes concernés par l'activité de l'entreprise avait cessé en raison de la fin de leur mandat d'élues, ont été remplacées respectivement par Mmes Nadia Desbois et Maya Akkari, nommées par décrets du 18 octobre 2021.

Enfin, Mme Benbouzane a démissionné de son mandat d'administratrice salariée au 13 décembre 2021 et a été remplacée par M. Luc Wallop.



Au 31 décembre 2021, le conseil est composé de la façon suivante :

	Nom	Fonction	Autres mandats
REPRÉSENTANTS DE L'ÉTAT			
Mme	Fau Corinne	Membre du directoire d'Enedis et directrice finances, achats et assurances	— Présidente du comité d'audit et des rémunérations de LFB SA
M.	Ferrand Nicolas	Directeur général exécutif de la Solideo	Aucun mandat
Mme	Finkelstein Sarah	Secrétaire générale de l'APE, ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance	— Représentante de l'État au conseil de l'aéroport de Montpellier Méditerranée
Mme	Gay Emmanuelle	Directrice régionale et interdépartementale de l'environnement, de l'aménagement, et des transports d'Île-de-France	— Membre des conseils de l'Epfi, de GPA, de Solideo, de Ports de Paris, de l'Apur, d'IPR, de l'AESN, de la SGP et de l'Epaps (en tant que suppléante)
M.	Grosse Alexandre	Chef de service, adjoint de la directrice du budget au ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance	— Administrateur du PMU et de l'AFP — Commissaire du gouvernement de La Française des jeux (FDJ)
M.	Guillaume Marc	Préfet de la Région Île-de-France et préfet de Paris	<ul style="list-style-type: none"> — Le préfet de la Région Île-de-France, préfet de Paris, siège de droit dans certains conseils : Établissement public Paris La Défense (suppléé en cas de besoin par le préfet des Hauts-de-Seine), Établissement public d'aménagement Paris-Saclay (Epaps), Établissement public foncier d'Île-de-France (Epfi), conseil de surveillance de la Société du Grand Paris (SGP – commissaire du gouvernement), EPA Marne, Airparif, Bruitparif, EPA Orly Rungis Seine Amont, Société de livraison des ouvrages olympiques (Solideo). — Le préfet de la Région Île-de-France, préfet de Paris, est également membre du Comité des tutelles techniques et financières de la SGP, en tant que commissaire du gouvernement auprès de la SGP. — Le préfet de la Région Île-de-France, préfet de Paris, est également président du conseil d'administration de l'Institut Gustave-Roussy, président du conseil de surveillance de l'Agence régionale de santé, président de la commission consultative de l'environnement de Roissy (présidée par délégation par le préfet du Val-d'Oise), vice-président du groupement d'intérêt public Carif, président du conseil d'administration de l'Agence de l'eau Seine-Normandie (AESN), premier vice-président du conseil d'administration de l'Institut Paris Région (IPR). — Le préfet de la Région Île-de-France, préfet de Paris, siège au conseil d'administration d'Épaurif. — Le préfet de la Région Île-de-France, préfet de Paris, est également délégué interministériel au projet Euro Disneyland en France.
M.	Roche Pierre-Alain	Président de la section mobilités et transports au Conseil général de l'environnement et du développement durable Président de la formation transports de la commission de l'économie du développement durable Membre et rapporteur général du Conseil d'orientation des infrastructures	— Membre des commissions des marchés de l'association Coallia et de l'entreprise sociale pour l'habitat (ESH) Coallia Habitat
M.	de Romanet Augustin	Président-directeur général du Groupe ADP Président de la Fondation d'entreprise Groupe ADP	<ul style="list-style-type: none"> — Président du conseil d'administration de l'établissement public du domaine national de Chambord — Président du conseil d'administration de Paris Europlace — Vice-président du conseil d'administration de la société européenne cotée Scor — Membre du conseil de surveillance de la société Le Cercle des économistes — Membre du conseil d'administration d'Atout France — Administrateur du fonds de dotation dénommé « Institut pour l'Innovation économique et sociale »
M.	Trutt Didier	Administrateur indépendant, président-directeur général de l'Imprimerie nationale SA (IN Groupe)	<ul style="list-style-type: none"> — Administrateur de FDJ — Membre du comité RSE

	Nom	Fonction	Autres mandats
--	-----	----------	----------------

ÉLUES DES COMMUNES OU GROUPEMENTS DE COMMUNES CONCERNÉS PAR L'ACTIVITÉ DE L'ENTREPRISE

Mme	Akkari Maya	Provisure du lycée Armand-Carrel, conseillère de Paris	— Membre des conseils d'administration de la Société anonyme d'économie mixte d'exploitation du stationnement de la ville de Paris, du conseil départemental de l'environnement et des risques sanitaires et technologiques, du théâtre Montfort, du centre d'action sociale de la ville de Paris et de l'association SSB
Mme	Desbois Nadia	Responsable de département Urssaf Île-de-France, conseillère municipale d'Antony	— Administratrice du centre communal d'action sociale de la ville d'Antony — Administratrice de l'association Territoires zéro chômeur de longue durée

REPRÉSENTANTS DES MILIEUX SOCIO-ÉCONOMIQUES

Mme	Bellon Michèle	Ancienne présidente d'ERDF, présidente du comité d'audit RATP	— Administratrice de HF Company, d'Athena Investments, de Résolis (association loi 1901) et de Groupe Cahors
Mme	Guillouard Catherine	Présidente-directrice générale de la RATP	— Administratrice d'Airbus SE — Présidente du conseil de surveillance de RATP Dev — Présidente du conseil d'administration de la Fondation RATP — Membre du conseil de surveillance de Royal KPN NV
Mme	Joessel Magali	Directrice du fonds d'investissement Sociétés de projets industriels, membre de la direction de l'innovation de Bpifrance	— Membre des conseils d'administration de Mersen, d'Yposkesi et de Metex

PERSONNALITÉS REPRÉSENTANT LES CLIENTS DES TRANSPORTS COLLECTIFS

M.	Babut Michel	Représentant de la Fédération nationale des associations d'usagers des transports	Aucun mandat
M.	Bernadelli Stéphane	Membre de l'Union nationale des associations familiales (Unaf)	— Administrateur désigné par l'Unaf au conseil de la Caisse nationale d'assurance maladie et suppléant au Conseil national de la sécurité routière

PERSONNALITÉS CHOISIES POUR LEURS COMPÉTENCES PERSONNELLES DANS LE DOMAINE DES TRANSPORTS

M.	Angles Bruno	Directeur général délégué d'AG2R La Mondiale	— Administrateur de la Fondation de France
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 la Société des 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 société foncière d'Habitat-Humanisme, membre des conseils d'administration de l'association HH Gestion, de l'association Coallia, de l'association Coallia Solidaire, de l'ESH Coallia Habitat, de la SCI l'Orangerie et de l'association Accession Solidaire (ex-Mouvement d'aide au logement)

REPRÉSENTANTS ÉLUS DU PERSONNEL

M.	Bouzourene Mohamed	Élu sur la liste UNSA	— Administrateur de RATP Habitat
Mme	De Wilde-Ghikh Laurence	Élue sur la liste UNSA	— Administratrice de la Fondation d'entreprise groupe RATP
M.	El Hachemi Abdelmalek	Élu sur la liste Rassemblement	— Administrateur de RATP Connect
Mme	Jeunet-Mancy Claire	Élue sur la liste CFE-CGC	— Administratrice de RATP Travel Retail
M.	Lamasse Arole	Élu sur la liste UNSA	— Administrateur de RATP Real Estate
Mme	Pedraza Gaëlle	Élue sur la liste CGT	— Administratrice de RATP Habitat
M.	Roue Gilles	Élu sur la liste CGT	— Administrateur salarié de la caisse de retraite du personnel de la RATP — Administrateur de Real Estate
M.	Techer Hervé	Élu sur la liste SUD	— Administrateur de RATP Connect
M.	Wallop Luc	Élu sur la liste Rassemblement	

Annexe 2 – Rémunérations 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 ne touchent aucune indemnité ou rémunération liée à leur participation au conseil d'administration. Les administrateurs salariés sont rémunérés en tant que salariés de l'entreprise et ne touchent aucune indemnité spécifique liée à leur participation aux conseils d'administration.

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.

Annexe 3 – Conventions conclues par une filiale avec un administrateur

Aucune convention, telle que visée par l'article L. 225-37, 4°, alinéa 2 du Code de commerce, n'est intervenue en 2021 entre un administrateur et une filiale de la RATP.



COMPTES CONSOLIDÉS

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

PAGE 118

État du résultat global

PAGE 122

Bilan consolidé

PAGE 124

Tableau des flux de trésorerie consolidés

PAGE 125

Tableau de variation des capitaux propres

PAGE 126

Annexe aux comptes consolidés

PAGE 127

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2021

Au conseil d'administration de la RATP,

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 2021, 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.

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 prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2021 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1.2 « Évolution du référentiel IFRS et changements comptables » de l'annexe aux comptes consolidés, qui expose le changement de méthode comptable relatif aux engagements d'indemnités de fin de carrière, qui fait suite à l'approbation par l'IASB en mai 2021 de la décision de l'IFRIC, portant sur la période d'étalement des droits des régimes pour avantages au personnel postérieurs à l'emploi.

Justification des appréciations – points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet

exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, 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 2021, les immobilisations corporelles et incorporelles s'élèvent à 8,1 milliards d'euros et représentent environ 42% du total de l'actif du Groupe. Elles concernent notamment les biens de l'Epic (pour 7,2 milliards d'euros, soit 89%) et sont portées par les trois UGT de l'Epic : l'opérateur de transport (OT), le gestionnaire d'infrastructure (GI) et la sûreté (SUR).

Le modèle économique et de gestion de la RATP a évolué en 2021, faisant suite à la signature du nouveau contrat avec Île-de-France Mobilités pour la période 2021-2024, à la mise en place de la régulation économique par l'autorité de régulation des transports (ART) au 1^{er} janvier 2020 sur la partie GI et à l'ouverture progressive à la concurrence des marchés de transports.

Les actifs de l'Epic n'intègrent pas d'actifs à durée de vie indéfinie. Toutefois, des tests de dépréciation sont historiquement effectués par le management pour s'assurer que la valeur comptable des actifs de l'Epic n'est pas supérieure à leur valeur recouvrable et ne présente pas de risque de perte de valeur. Ces tests de dépréciation sont réalisés selon les modalités exposées dans la note 15 de l'annexe aux comptes consolidés.

Compte tenu du contexte existant à fin 2020, notamment les négociations qui étaient toujours en cours sur le contrat avec Île-de-France Mobilités, ces tests n'avaient pas pu être conduits au 31 décembre 2020. Une analyse par typologie d'actifs avait toutefois été conduite et permettait de conclure à l'absence d'indicateurs de perte de valeur.

À fin 2021, la direction financière a réalisé une analyse différenciée par catégorie d'actifs, en s'appuyant notamment sur les prévisions de flux de trésorerie fixés dans le nouveau contrat, ainsi que

sur les principes de valeurs de réalisation définis par la loi et ses décrets d'application concernant les biens de retour et de reprise de l'OT. Ces analyses sont présentées dans la note 15.1 de l'annexe aux comptes consolidés du Groupe.

Les prévisions de flux de trésorerie intègrent notamment des hypothèses de renouvellement du contrat à des conditions financières identiques au contrat actuel. Les marges de manœuvre constatées restent sensibles aux variations de taux de rentabilité financière et de taux d'actualisation utilisés.

Nous avons considéré l'évaluation des actifs de l'Epic comme un point clé de l'audit en raison de leurs montants significatifs dans les comptes du Groupe et du mode de détermination de la valeur recouvrable, qui repose sur le jugement de la direction.

Notre réponse

Nous avons apprécié l'approche du management dans le contexte économique, légal et réglementaire résumé ci-avant et la conformité de cette approche avec les normes comptables en vigueur.

Nous avons apprécié la pertinence de l'analyse par typologie d'actifs retenue, notamment en :

- contrôlant la valeur recouvrable estimée par typologie d'actifs et par UGT;
- appréciant la cohérence des informations et hypothèses concourant à conclure sur l'absence d'indicateurs de perte de valeur.

Concernant les actifs dont la valeur est soutenue par des prévisions de flux de trésorerie futurs, nous avons apprécié les modèles et les calculs retenus, notamment en :

- comparant les taux d'actualisation utilisés par activité à nos bases de données internes;
- appréciant la qualité du processus d'élaboration et d'approbation des budgets et des prévisions;
- appréciant la cohérence des informations et 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, d'autre part, avec notre connaissance du secteur et des spécificités du contrat avec Île-de-France Mobilités;
- contrôlant l'analyse de sensibilité de la valeur recouvrable effectuée par le Groupe aux variations des principales hypothèses retenues.

Nous avons vérifié que l'information financière donnée dans les notes annexes était appropriée.

ÉVALUATION DES GOODWILL DE RATP DEV

Risque identifié

Le développement des activités hors Île-de-France est réalisé pour partie par croissance externe se traduisant par la constatation de *goodwill* sur les UGT de RATP Développement. Ces *goodwill*, qui correspondent 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. Ils représentent 294 millions d'euros au 31 décembre 2021, sans dépréciation comptabilisée sur l'exercice.

Des tests de dépréciation sont effectués par le management pour s'assurer que la valeur comptable de ces écarts d'acquisition n'est pas supérieure à la 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 de l'annexe aux comptes consolidés sur la base des prévisions financières à moyen terme. Ces prévisions intègrent notamment des hypothèses de renouvellement des

contrats. Les marges de manœuvre constatées restent sensibles aux variations de taux d'actualisation utilisés.

Nous avons considéré l'évaluation des *goodwill* de RATP Développement comme un point clé de l'audit en raison de leurs montants significatifs dans les comptes du Groupe et du mode de détermination de la valeur recouvrable, qui repose sur le jugement de la direction, s'agissant notamment des estimations de flux de trésorerie futurs ou des taux d'actualisation utilisés.

Notre réponse

Nous avons apprécié la conformité de la méthodologie appliquée par le Groupe 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 à moyen terme;
- le calcul du taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie estimés par rapport aux données observables;
- la pertinence des analyses de sensibilité de la valeur recouvrable effectuée par le Groupe aux variations des principales hypothèses retenues.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 8 et 15 de l'annexe aux comptes consolidés.

ÉVALUATION DES IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS

Risque identifié

Un montant d'impôts différés actifs nets de 504 millions d'euros figure dans le bilan consolidé.

Comme indiqué en note 7.3 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 d'impôt.

Nous avons identifié ce sujet comme un point clé de l'audit compte tenu du jugement exercé par la direction à cet égard, notamment la capacité de l'Epic à atteindre les objectifs définis dans le business plan établi par la direction de l'entité et approuvé par le conseil d'administration.

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 et 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;
- 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 et du contrat actuel avec Île-de-France Mobilités.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans la note 7.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

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 2021, les cabinets KPMG et Mazars étaient dans la septième année de leur mission sans interruption.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de

contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que, le cas échéant, de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

OBJECTIF ET DÉMARCHE D'AUDIT

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 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 incerti-

tude 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 au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit 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 nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit,
département de KPMG SA

Mazars

Paris-la Défense,
le 11 mars 2022

Paris-la Défense,
le 11 mars 2022

Stéphanie Millet
Associée

Erwan Candau
Associé

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

Les états financiers sont présentés en millions d'euros.

1 – Compte de résultat

	Notes	31/12/2021	31/12/2020
Chiffre d'affaires	3	5 854	5 523
Autres produits des activités ordinaires	3	264	423
Produits des activités ordinaires	3	6 118	5 946
Achats consommés		(551)	(626)
Autres achats et charges externes		(1 098)	(1 065)
Impôts, taxes et versements assimilés	4	(184)	(367)
Charges de personnel	5	(3 352)	(3 172)
Autres charges d'exploitation		(21)	(33)
Excédent brut d'exploitation		913	684
Dotations aux amortissements		(551)	(521)
Dotations et reprises aux provisions		(43)	(34)
Résultat de cessions d'actifs		3	29
Pertes de valeur		1	(64)
Autres produits et charges opérationnels			(7)
Quote-part dans le résultat net des entités mises en équivalence	17	7	11
Résultat opérationnel après quote-part de résultat net des entités mises en équivalence		332	99
Coût de l'endettement net	6	(142)	32
Autres charges et produits financiers	6	9	(196)
Résultat financier		(133)	(164)
Résultat des activités ordinaires avant impôts		198	(65)
Impôts sur le résultat	7	11	(62)
Résultat net des activités poursuivies		210	(127)
Résultat net des activités cédées, abandonnées ou destinées à être cédées			(5)
Résultat net consolidé		210	(132)
Part du Groupe		207	(134)
Intérêts minoritaires		3	3

2 – Autres éléments du résultat global

	31/12/2021	31/12/2020
Résultat net consolidé	210	(132)
Variation de la juste valeur des dérivés de couverture de flux de trésorerie	33	4
Impôts différés sur la variation de la juste valeur des dérivés de couverture de flux de trésorerie	(2)	1
Écarts de conversion	(1)	(8)
Quote-part des entités mises en équivalence sur éléments recyclables en résultat	2	(8)
Total des éléments recyclables en résultat	33	(11)
Réévaluations au titre des régimes à prestations définies brut	131	(53)
Impôts différés sur les réévaluations au titre des régimes à prestations définies	(2)	(1)
Quote-part des entités mises en équivalence sur éléments non recyclables en résultat	(1)	(2)
Total des éléments non recyclables en résultat	128	(56)
Produits et charges comptabilisés en autres éléments du résultat global	160	(67)
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL	370	(199)
Part du Groupe	366	(203)
Intérêts minoritaires	4	5

BILAN CONSOLIDÉ

Actif	Notes	31/12/2021	31/12/2020	Passif	Notes	31/12/2021	31/12/2020
				Dotation en capital		433	433
Goodwill net	8	303	284	Contre-valeur des immobilisations mises à disposition		251	251
Immobilisations incorporelles	9	1 102	1 158	Réserves		4 123	4 098
Immobilisations corporelles	10	7 018	6 721	Résultat de la période		206	(134)
Titres mis en équivalence	17	139	132	Capitaux propres – part du Groupe		5 013	4 648
Titres non consolidés	18	60	60	Intérêts minoritaires		24	11
Instruments financiers dérivés – non courants	30	14	3	Capitaux propres – total		5 037	4 660
Actifs financiers en concession – non courants	14	3 655	3 487				
Autres actifs financiers – non courants	19	146	141	Provisions pour avantages au personnel	24	866	923
Impôts différés actifs	7	516	501	Autres provisions – non courantes	25	228	207
Actifs non courants		12 953	12 486	Dettes financières – non courantes	26	5 263	5 487
				Passifs financiers – Opérations de location – non courants	12	353	283
				Instruments financiers dérivés – non courants	30	41	53
Stocks et en-cours	20	267	296	Impôts différés passifs	7	12	16
Créances d'exploitation	21	2 670	1 595	Autres créiteurs		42	41
Instruments financiers dérivés – courants	30	42	1	Passifs non courants		6 806	7 011
Actifs financiers en concession – courants	14	301	310				
Autres actifs financiers – courants	19	159	109	Autres provisions – courantes	25	81	85
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22	2 535	2 922	Dettes financières – courantes	26	3 283	3 204
Actifs courants		5 973	5 234	Passifs financiers – Opérations de location – courants	12	80	72
				Instruments financiers dérivés – courants	30	1	10
				Dettes d'exploitation	27	3 635	2 676
Actifs destinés à être cédés		1	2	Passifs courants		7 081	6 048
				Passifs destinés à être cédés		3	4
TOTAL ACTIF		18 927	17 722	TOTAL PASSIF		18 927	17 722

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

	31/12/2021	31/12/2020
Résultat net (activités poursuivies)	210	(127)
Neutralisation résultat des entités mises en équivalence	(7)	(11)
Neutralisation amortissements et provisions	603	643
Neutralisation dotations aux amortissements des biens mis en concession	319	316
Neutralisation résultat de cession	(4)	(30)
Neutralisation autres éléments non monétaires	6	13
Neutralisation impôts différés	(11)	54
Neutralisation impôts courants		8
Impôts courants versés	(4)	(10)
Variation des intérêts courus non échus	(7)	3
Neutralisation dividende	(2)	
Capacité d'autofinancement après intérêts et impôt courant versés	1 103	858
Variation du BFR d'exploitation	(94)	(17)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	1 008	842
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles	(2 036)	(1 636)
Acquisition de biens mis en concession	(271)	(260)
Variation du BFR sur investissements	5	31
Subventions d'investissement appelées – hors biens en concession	1 173	839
Subventions d'investissement appelées sur biens en concession	1	211
Variation des créances de subventions d'investissement à recevoir	(1)	(291)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	76	9
Acquisition d'actifs financiers	(3)	(4)
Variation des prêts et avances consentis	4	21
Cession d'actifs financiers		3
Dividendes reçus des entités mises en équivalence	3	3
Autres flux liés aux opérations d'investissement		(18)
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(1 048)	(1 090)
Part des minoritaires sur mouvements de capital		(12)
Émissions d'emprunts obligataires	150	843
Remboursements d'emprunts obligataires	(600)	
Émissions autres emprunts	303	329
Remboursements autres emprunts	(416)	(66)
Paiement net de la dette de loyer	(78)	(74)
Variation des billets de trésorerie	284	618
Variation cash collatéral et placement court terme	(19)	33
Dividendes payés aux minoritaires	(3)	(4)
Autres flux liés aux opérations de financement	2	(17)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	(376)	1 650
Flux de trésorerie des activités poursuivies	(415)	1 402
Incidence de la variation des taux de change	2	
Variation de trésorerie des activités cédées, destinées à être cédées et abandonnées		(2)
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE	(414)	1 399
Trésorerie d'ouverture	2 842	1 441
Trésorerie de clôture (note 22)	2 428	2 841
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	(414)	1 399

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

	Dotation en capital	Contrevaieur des immobilisations mises à disposition	Réserves de conversion	Écarts actuariels	Variation de juste valeur non recyclable	Couverture de flux de trésorerie	Autres réserves	Capitaux propres part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2019 PUBLIÉ	433	251	(5)	(262)		(54)	4 473	4 835	33	4 868
Décision de l'IFRIC IAS 19							22	22		22
Capitaux propres au 31 décembre 2019 corrigé de la réforme IAS 19	433	251	(5)	(262)		(54)	4 494	4 835	33	4 890
Résultat net de l'exercice							(134)	(134)	3	(132)
Autres éléments du résultat global			(18)	(56)		5		(69)	2	(67)
Résultat global total			(18)	(56)		5	(134)	(203)	5	(199)
Autres transactions entre actionnaires							(5)	(5)	(20)	(25)
Distribution de dividendes									(7)	(7)
Autres variations									1	
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2020 PUBLIÉ	433	251	(23)	(318)	(1)	(49)	4 333	4 627	11	4 638
Décision de l'IFRIC IAS 19							22	22		22
Capitaux propres au 31 décembre 2020 corrigé de la réforme IAS 19	433	251	(23)	(318)	(1)	(49)	4 355	4 649	11	4 660
Résultat net de l'exercice							207	207	3	210
Autres éléments du résultat global			1	127		31		160	1	160
Résultat global total			1	127		31	207	366	4	370
Autres transactions entre actionnaires							(1)	(1)	12	10
Distribution de dividendes									(3)	(3)
Autres variations			13	10		1	(25)			
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2021	433	251	(9)	(180)		(17)	4 535	5 013	24	5 037

ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos au 31 décembre 2021

Le groupe RATP est un acteur majeur du transport public urbain et périurbain en France et dans le monde.

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 immatriculée au RCS de Paris. Son siège social est situé au 54, quai de la Rapée, 75012 Paris.

L'Epic RATP a notamment pour objet l'exploitation de services publics de transport en Île-de-France et la gestion d'infrastructure de réseaux de transport public urbain de voyageurs (loi n° 2009-1503 du 8 décembre 2009 relative à l'organisation et à la régulation des transports ferroviaires – loi ORTF).

La loi d'orientation des mobilités (LOM) du 24 décembre 2019 instaure une régulation des activités de gestion d'infrastructures et de sûreté de la RATP par l'autorité de régulation des transports (ART). Les modalités de cette régulation ont été précisées par le décret du 28 décembre 2020.

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

La RATP intervient également, par le biais de ses 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, et les comptes consolidés du Groupe sont intégrés dans les comptes combinés de ce dernier.

Les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2021 ont été arrêtés par le conseil d'administration du 4 mars 2022.

Les montants sont exprimés en millions d'euros, sauf exception mentionnée dans les notes, et arrondis au million le plus proche. Par conséquent, la somme des montants arrondis peut présenter des écarts non significatifs par rapport au total reporté.

Contrat Île-de-France Mobilités 2021-2024

Le nouveau contrat entre l'Epic RATP et Île-de-France Mobilités couvrant la période 2021-2024 a été signé le 16 juin 2021. Les modalités de rémunération sont décrites au paragraphe 3.1 ci-dessous.

Pandémie de Covid-19

La période clôturée au 31 décembre 2021 a été marquée par les conséquences de la pandémie de Covid-19. L'activité et les résultats financiers du Groupe ont à nouveau été impactés par cette crise sanitaire.

La baisse du trafic voyageurs et de l'offre de transport réalisée ont eu pour conséquences :

- des baisses des recettes voyageurs, des financements de certaines autorités organisatrices et des recettes annexes liées au transport;
- des surcoûts liés à la continuité de l'activité (mesures exceptionnelles de nettoyage et de désinfection, fourniture de masques et de gel...);

- des baisses de charges salariales, de matières et d'énergie principalement.

Dans ce contexte, le groupe RATP a aussi été conduit à s'interroger sur les risques suivants : dépréciation d'actifs non financiers, évaluation des actifs financiers, reconnaissance des subventions et aides, recouvrement des impôts différés actifs, évaluation des contrats de location, comptabilisation des provisions.

La revue des risques mentionnés ci-dessus n'a pas donné lieu à des dépréciations ou des pertes de valeur.

Le maintien et le développement des transports urbains collectifs restent une priorité dans les villes où le Groupe intervient. La situation de pandémie a par ailleurs montré le soutien des pouvoirs publics à ces activités en cas de crise majeure. La pandémie de Covid-19 ne remet donc pas en cause la continuité de l'exploitation.

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 2021 conformément aux normes IFRS telles que publiées par l'International accounting standards board (IASB) et 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.

1.2 Évolution du référentiel IFRS et changements comptables

Les textes adoptés par l'Union européenne dont l'application est obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2021 sont les suivants :

- **Décision de l'IFRIC : « Attribution des droits aux périodes de service » (IAS 19)**

En mai 2021, l'IASB a approuvé la décision de l'IFRIC portant sur l'attribution des droits des régimes pour avantages au personnel postérieurs à l'emploi. Sont principalement concernées par cette décision les indemnités de fin de carrière. Celles-ci représentaient un montant d'engagement de 379 millions d'euros au 31 décembre 2020. La modification de la méthode d'acquisition des droits se traduit par une diminution du montant des engagements de 22 millions d'euros au 1^{er} janvier 2020. L'impact au compte de résultat 2020 est non significatif. L'impact est présenté dans le tableau de variations des capitaux propres 2019 et 2020.

- **Décision de l'IFRIC : « Comptabilisation des coûts de configuration et de personnalisation d'un logiciel utilisé en mode SaaS » (IAS 38)**. L'analyse réalisée par le Groupe a permis de statuer sur l'absence d'impact matériel au titre de l'application de cette décision.

- Amendements de normes en lien avec la réforme des taux interbancaires de référence (IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 et IFRS 16). L'analyse réalisée par le Groupe a permis de statuer sur l'absence d'impact matériel au titre de ces amendements.

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 2021.

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);
- la détermination de la durée des contrats et du taux marginal dans l'application de la norme IFRS 16 (note 12)

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 Sous-totaux 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 (EBE)

L'EBE 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 » (à l'exception des charges de désactualisation des avantages long terme et post-emploi et des écarts actuariels calculés sur les avantages à long terme qui font partie du résultat financier).

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 contient les intérêts payés sur la dette financière du Groupe et sur la dette de location IFRS 16, les intérêts perçus sur la trésorerie disponible, le résultat des opérations de *leasehold*, ainsi que les effets de désactualisation des avantages au personnel long terme et postemploi.

Ces éléments sont présentés après opérations de couverture, y compris la variation de valeur des instruments dérivés ne répondant pas aux conditions requises par IFRS 9 pour être qualifiés d'instruments de couverture.

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 à Île-de-France Mobilités. Île-de-France Mobilités 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. 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 des lignes, Île-de-France Mobilités 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). Île-de-France Mobilités a formalisé par une délibération du 8 octobre 2021 son intention de reprendre 24 centres bus;
- 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 :

	Gestionnaire d'infrastructures (GI)	Opérateur de transport (OT)		
Type de biens	Biens propres	Biens de retour	Biens de reprise	Biens propres
Nature des biens	Biens relatifs à l'infrastructure.	Matériels roulants et matériels d'entretien du matériel roulant.	Biens nécessaires à l'exploitation : — les centres bus; — certains équipements...	Biens affectés aux activités administratives, sociales ou de formation.
Régime de propriété	La RATP est propriétaire de ces biens.	Ces biens appartiennent à Île-de-France Mobilités. La RATP est affectataire de ces biens. Île-de-France Mobilités entrera en possession des biens au terme des droits d'exploitation.	La RATP est propriétaire de ces biens. Île-de-France Mobilités a la possibilité de reprendre ces biens en fin de contrat moyennant une indemnisation de la RATP.	La RATP est propriétaire de ces biens.
Modalités de rémunération pendant la période d'exploitation	Le décret d'application 2020-1752 du 28 décembre 2020 fixe les modalités de détermination de la rémunération versée par Île-de-France Mobilités à la RATP au titre de ces biens. Voir paragraphe 3.1	L'article 14 du décret n° 2011-320 fixe les modalités de détermination de la rémunération versée par Île-de-France Mobilités à la RATP au titre de ces biens. Voir paragraphe 3.1.	Les principes et les modalités de rémunération sont prévus sur la durée du contrat Île-de-France Mobilités 2021-2024. Voir paragraphe 3.1.	Les principes et les modalités de rémunération sont prévus sur la durée du contrat Île-de-France Mobilités 2021-2024. Voir paragraphe 3.1.
Modalités de rémunération à la fin des droits d'exploitation	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 Île-de-France Mobilités 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.	Non applicable.
Biens éligibles à IFRIC 12 « Contrats de concessions de services »	Non	Oui ⁽¹⁾	Oui ⁽¹⁾	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 l'Epic RATP, 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 clé 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, des intérêts minoritaires et

des autres composantes 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 RATP Habitat

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 99,9% de la RATP, celle-ci a été exclue du périmètre de consolidation car le Groupe estime ne pas disposer du contrôle de cette société 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 garantie dans sa quasi-totalité, opération par opération, par les collectivités publiques concernées. Par conséquent, la RATP ne porte pas les risques de remboursement des emprunts de RATP Habitat;
- la RATP exerce une influence sur certains aspects de gestion de RATP Habitat, sans que cette influence puisse être qualifiée de contrôle. La RATP ne peut diriger les activités pertinentes de RATP Habitat malgré sa participation majoritaire. Les actifs de RATP Habitat 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 RATP Habitat sont classés au bilan en « Titres non consolidés ». Compte tenu de la réglementation qui serait applicable en cas de cession des titres, le coût d'acquisition reflète la juste valeur de la participation.

Les principaux éléments financiers de la SA HLM RATP Habitat 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 devise 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.

2.1.2 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.

3 – Reconnaissance du revenu

Le revenu est constaté lorsqu'il y a transfert de contrôle des principaux biens et services 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.

En application d'IFRS 15, la rémunération de la créance financière IFRIC 12 « Actifs financiers en concession » est comptabilisée en « autres produits des activités ordinaires ».

3.1 Chiffre d'affaires de l'Epic RATP

3.1.1 Produits du transport

Ils comprennent principalement :

- **une rémunération d'exploitation « R1 »** qui couvre les charges d'exploitation des activités relevant des obligations de service public de la RATP. Cette rémunération se décompose en trois éléments :
 - **une rémunération forfaitaire « R11 »** couvrant les charges d'exploitation de l'opérateur de transport et du gestionnaire d'infrastructure, ainsi qu'un intéressement aux objectifs de recettes voyageurs encaissés par la RATP pour le compte d'Île-de-France Mobilités et, pour le réseau de surface, un intéressement aux objectifs de validations (à partir de 2022),
 - **une rémunération « R12 »** couvrant à l'euro/l'euro certains impôts et taxes : la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE); la cotisation foncière des entreprises (CFE); les taxes foncières sur les propriétés bâties et non bâties, y compris la taxe d'enlèvement des ordures ménagères; la taxe sur les bureaux en Île-de-France; l'imposition forfaitaire des entreprises de réseaux (IFER) sur les stations radioélectriques,
 - **une rémunération forfaitaire « R13 »**, révisée d'un commun accord avec Île-de-France Mobilités tous les quadrimestres, couvrant le coût estimé des mesures de protection des voyageurs et des agents rendues nécessaires par le contexte sanitaire;
- **une rémunération « R2 »** qui couvre les charges de capital (dotations aux amortissements et rémunération des capitaux engagés), hors biens de retour et de reprise, relatives (i) aux actifs immobilisés de l'opérateur de transport (OT) affectés à l'exploitation du service et (ii) à la base d'actifs afférents aux activités régulées du gestionnaire d'infrastructures (GI). La part de la « R2 » relative aux biens de retour et de reprise de l'OT, s'analyse, dans le cadre de l'interprétation IFRIC 12 comme, d'une part, le paiement par Île-de-France Mobilités de l'actif financier de concession et, d'autre part, la rémunération de l'actif financier de concession, comptabilisée en « autre produit des activités ordinaires ». La R2 de l'OT est fixée forfaitairement sur la durée du contrat 2021-2024, sur la base de la base d'actifs au 31 décembre 2020 du plan d'investissements contractualisé. La R2 du GI est ajustée annuellement sur la base du montant effectif de la base d'actifs régulée du GI;
- **une rémunération « RSur »** qui couvre les charges d'exploitation des prestations de sûreté et les dotations aux amortissements des biens affectés à la sûreté, majorés d'une marge de 2,5 %. La détermination de la rémunération des activités de Sûreté est soumise à l'avis conforme de l'ART, qui devra se pro-

noncer courant 2022. Cet avis n'aura pas d'effet rétroactif sur le tarif 2021;

- **les incitations à la performance** : bonus ou malus sur la qualité de l'offre et du service;
- la rémunération des activités régulées du GI est ajustée annuellement pour restituer à Île-de-France Mobilités 50% du résultat courant des activités non régulées du GI mentionnées à l'article 4 du décret 2020-1752. Les rémunérations « R11 » et « RSur » sont revalorisées chaque année par l'application d'une formule d'indexation assise sur des indices, conformément aux dispositions du contrat.

« Recettes voyageurs »

Les « recettes voyageurs » sont encaissées par la RATP pour le compte d'Île-de-France Mobilités. Aux termes de la norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients », la RATP agit en tant que mandataire d'Île-de-France Mobilités dans la vente des titres de transport. Les « recettes voyageurs » perçues par l'Epic RATP et reversées intégralement à Île-de-France Mobilités ne participent donc pas au chiffre d'affaires de la RATP et n'ont pas d'impact sur le compte de résultat.

3.1.2 Produits des activités annexes

Ils comprennent principalement :

- les revenus de la publicité commerciale et des locaux commerciaux;
- les remboursements divers (dont frais de formation).

3.1.3 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. En cas de risque de non-recouvrement de la créance enregistrée, celle-ci est dépréciée selon les dispositions de la norme IFRS 9. Si les coûts prévus du contrat sont supérieurs aux recettes attendues, une provision pour contrat déficitaire est constatée, en conformité avec la norme IAS 37.

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

	31/12/2021	31/12/2020
Produits du transport	5 669	5 355
Recettes hors transport	185	168
Chiffre d'affaires	5 854	5 523
Opérations de ventes de biens mis en concession	86	252
Revenus des actifs financiers en concession	84	110
Autres	93	62
Autres produits des activités ordinaires	264	423
PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	6 118	5 946

Répartition du chiffre d'affaires entre France et hors France

31/12/2021			31/12/2020		
Chiffre d'affaires	Chiffre d'affaires France	Chiffre d'affaires hors France	Chiffre d'affaires	Chiffre d'affaires France	Chiffre d'affaires hors France
5 854	5 046	809	5 523	4 830	693

4 – Impôts, taxes et versements assimilés

	31/12/2021	31/12/2020
Impôts, taxes et versements assimilés	(184)	(367)

Le poste comprend notamment les impôts et taxes sur rémunérations pour 80 millions d'euros et la contribution économique territoriale pour 64 millions d'euros (charges de l'Epic RATP).

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.

5 – Charges de personnel

5.1 Impacts financiers

	31/12/2021	31/12/2020
Rémunérations	(2 299)	(2 174)
Charges sociales	(938)	(898)
Autres avantages à long terme	(1)	1
Avantages postérieurs à l'emploi	(53)	(49)
Intéressement des salariés	(58)	(49)
Autres charges de personnel	(3)	(3)
TOTAL CHARGES DE PERSONNEL	(3 352)	(3 172)

5.2 Effectifs du Groupe

	31/12/2021	31/12/2020
RATP Epic	44 781	44 794
RATP Dev	17 505	18 163
Autres filiales	498	421
EFFECTIF MOYEN DES SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES	62 784	63 378

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 n° 2005-1635 à n° 2005-1638 du 26 décembre 2005. Ces textes font de la CRP-RATP, organisme d'État, le débiteur des retraites. 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. 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.

6 – Résultat financier

	31/12/2021	31/12/2020
Coût de l'endettement		
Charges d'intérêts sur emprunts	(135)	(149)
Impact des intérêts sur les couvertures	(6)	(10)
Effet mark-to-market sur les dérivés hors couverture	2	
Total coût de l'endettement brut	(138)	(159)
Produits financiers de l'endettement	(4)	(1)
Total coût de l'endettement net	(142)	(160)
Autres charges et produits financiers		
Revenus des participations	2	1
Résultat de change lié aux éléments opérationnels		3
Charges de désactualisation avantages au personnel/écarts actuariels des avantages aux personnels long terme	5	(7)
Intérêts financiers sur les loyers	(5)	(6)
Autres charges ou produits financiers	7	5
Total autres produits et charges financiers	9	(5)
RÉSULTAT FINANCIER	(133)	(164)

La gestion du risque financier est détaillée en note 29.

7 – Impôts sur le résultat

7.1 Impôts exigibles

L'impôt exigible comprend le montant estimé de l'impôt dû (ou à recevoir) au titre du bénéfice (ou de la perte) imposable d'un exercice et tout ajustement du montant de l'impôt exigible au titre des périodes précédentes. Le montant de l'impôt exigible dû (ou à recevoir) est déterminé sur la base de la meilleure estimation du montant d'impôt que le Groupe s'attend à payer (ou à recevoir). Il est calculé sur la base des taux d'impôt qui ont été adoptés à la date de clôture.

Les impôts sur le résultat comprennent la charge ou le produit d'impôt exigible et la charge ou produit d'impôt différé.

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.

7.2 Charge d'impôts sur le résultat

	31/12/2021	31/12/2020
Charge/produit d'impôts courants	(11)	(8)
Charge/produit d'impôts différés	23	(54)
TOTAL IMPÔTS	11	(62)

7.3 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.

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

Les mouvements d'impôts différés nets sont les suivants :

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 27,5%.

	Impôts différés actifs – bruts	Impôts différés actifs – non appréhendés	Impôts différés actifs	Impôts différés passifs	Impôts différés nets
Au 1^{er} janvier 2021	3 647	(3 147)	501	(16)	484
Impôts comptabilisés au compte de résultat	(461)	481	20	2	23
Impôts comptabilisés directement en autres éléments du résultat global	(46)	44	(1)	(2)	(3)
Écarts de conversion	3	(4)	(1)	1	
Autres	(5)	3	(2)	2	
AU 31 DÉCEMBRE 2021	3 139	(2 622)	516	(12)	504

Les impôts différés se répartissent comme suit :

	31/12/2021	31/12/2020
Impôts différés actifs résultat	465	405
Impôts différés actifs réserves	51	96
Total impôts différés actifs	516	501
Impôts différés passifs résultats	10	15
Impôts différés passifs réserves	2	2
Total impôts différés passifs	12	16
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	504	484
Dont :		
— différences temporelles comptables/fiscales	2 618	2 995
— écarts d'évaluation	(50)	(3)
— locations	1	1
— avantages au personnel	178	229
— instruments de couverture	6	12
— provisions réglementées	(76)	(81)
— reports déficitaires	5	6
— pertes de valeur sur impôts différés actifs	(2 133)	(2 676)
— autres	(45)	1

Les différences temporelles résultent principalement des écarts entre :

- les valeurs comptables des immobilisations et leurs valeurs fiscales;
- les durées d'amortissement fiscales et les durées d'amortissement comptables;
- les différences de traitement fiscal et comptable des reprises des subventions.

Ces différences temporelles sont génératrices d'impôts différés actifs (IDA) sur une période de plusieurs dizaines d'années pour l'Epic RATP.

Au 1^{er} janvier 2016 et conformément à la norme IAS 12, le groupe RATP a, pour évaluer la 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 et des perspectives de résultats futurs. Une créance d'impôt différé actif d'un montant de 537 millions d'euros par la contrepartie des capitaux propres a alors été comptabilisée pour l'Epic RATP.

Au 31 décembre 2020, cette créance était évaluée à 469 millions d'euros. Au 31 décembre 2021, elle est évaluée à 484 millions d'euros.

7.4 Preuve d'impôt

	31/12/2021	31/12/2020
Résultat net	210	(132)
(-) part des entités mises en équivalence	7	11
(-) résultat net des activités cédées, abandonnées ou destinées à être cédées		(5)
(-) impôts sur le résultat	11	(62)
Résultat des activités ordinaires avant impôt des sociétés intégrées	191	(76)
Taux d'impôt applicable en France	28%	31%
Charge d'impôt théorique	(53)	24
Différences de taux sur juridictions étrangères	(2)	(3)
Autres différences permanentes		(27)
Impact des différences de taux d'imposition	(304)	(18)
Autres éléments d'impôt courant	4	
Dépréciation IDA nette sur déficits et différences temporelles	367	(38)
Charge d'impôt au compte de résultat	11	(62)
Taux d'impôt effectif	6%	81%

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 :

	31/12/2019	Variation de périmètre	Pertes de valeurs	Effets de change	Reclassement	31/12/2020
RATP Dev BU France/Suisse	92					92
RATP Dev BU USA/Grande-Bretagne/Afrique du Sud	106		(20)	(6)		80
RATP Dev BU <i>Sightseeing</i>	151		(45)	(3)		104
RATP Dev autres BU	4					4
Autres BU du groupe RATP	4					4
TOTAL	357		(64)	(9)		284

	31/12/2020	Variation de périmètre	Pertes de valeurs	Effets de change	Reclassement	31/12/2021
RATP Dev BU France/Suisse	92				(5)	88
RATP Dev BU USA/Grande-Bretagne/Afrique du Sud	80	10		6		95
RATP Dev BU <i>Sightseeing</i>	104			3		108
RATP Dev autres BU	4					4
Autres BU du groupe RATP	4				5	9
TOTAL	284	10		10		303

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 l'Epic RATP sont amortis sur dix ans.

	31/12/2019	Acquisitions	Mises au rebut, cessions	Reclassements	Variations de périmètre, écarts de conversion	Impact actifs mis en concession	31/12/2020
VALEURS BRUTES							
Droit au bail	2						2
Frais de recherche et développement	1			151		(11)	141
Concessions, brevets et droits similaires	679	6	(7)	94	36	(4)	804
Fonds commercial	2						2
Autres immobilisations incorporelles	55	5	(10)	1	(2)		50
Immobilisations incorporelles en concession	569					92	661
Immobilisations incorporelles en cours	261	117		(204)	1		175
Total valeurs brutes	1 570	128	(17)	42	34	78	1 834

	31/12/2019	Dotations aux amortissements	Mises au rebut, cessions, reprises	Reclassements	Variations de périmètre, écarts de conversion	Impact actifs mis en concession	31/12/2020
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS							
Droit au bail	(1)						(1)
Frais de recherche et développement	(1)	(9)				8	(2)
Concessions, brevets et droits similaires	(498)	(71)	6		(31)	2	(592)
Fonds commercial	(1)						(1)
Autres immobilisations incorporelles	(40)	(4)	6		2		(37)
Immobilisations incorporelles en concession	(40)					(3)	(43)
Total amortissements et dépréciations	(581)	(85)	12		(29)	7	(676)
Valeurs nettes	988	44	(5)	42	5	85	1 158

	31/12/2020	Acquisitions	Mises au rebut, cessions	Reclassements	Variations de périmètre, écarts de conversion	Impact actifs mis en concession	31/12/2021
VALEURS BRUTES							
Droit au bail	2						2
Frais de recherche et développement	141			13		2	155
Concessions, brevets et droits similaires	804	23	(4)	128		(4)	946
Fonds commercial	2			(2)			1
Autres immobilisations incorporelles	50	1		(1)	2		51
Immobilisations incorporelles en concession	661					(111)	550
Immobilisations incorporelles en cours	175	121		(118)			177
TOTAL VALEURS BRUTES	1 834	145	(4)	19	2	(114)	1 883

	31/12/2020	Dotations aux amortissements	Mises au rebut, cessions, reprises	Reclassements	Variations de périmètre, écarts de conversion	Impact actifs mis en concession	31/12/2021
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS							
Droit au bail	(1)						(1)
Frais de recherche et développement	(2)	(13)				8	(6)
Concessions, brevets et droits similaires	(592)	(92)	3			4	(677)
Fonds commercial	(1)	(1)		1			
Autres immobilisations incorporelles	(37)	(3)		1	(2)		(40)
Immobilisations incorporelles en concession	(43)					(12)	(56)
Total amortissements et dépréciations	(676)	(109)	4	2	(2)	(1)	(781)
VALEURS NETTES	1 158	36	(1)	22	1	(114)	1 102

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 et les immobilisations corporelles des filiales sont inscrits au bilan consolidé en immobilisations corporelles. 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 sont 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 Île-de-France Mobilités (note 3.1), la rémunération R2 couvre les coûts liés au financement des investissements, en plus des amortissements. 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 économique. Les durées d'amortissement pratiquées par le Groupe sont les suivantes :

Catégories	Mode	Durée
Infrastructure ferroviaire bien principal	Linéaire	35 à 140 ans
Infrastructure ferroviaire bien composant	Linéaire	15 à 40 ans
Bâtiments gros œuvre	Linéaire	70 à 100 ans
Bâtiments second œuvre	Linéaire	6 à 30 ans
Voies	Linéaire	10 à 50 ans
Signalisation des voies et systèmes d'aide à la conduite des trains	Linéaire	5 à 40 ans
Matériels roulants ferrés	Linéaire	20 à 40 ans
Matériels roulants routiers	Linéaire	4 à 10 ans
Installations et équipements, matériel et outillage	Linéaire	5 à 100 ans
Autres immobilisations corporelles	Linéaire	2 à 15 ans

Les durées d'utilité des immobilisations corporelles sont revues annuellement en cas d'évolution significative.

	31/12/2019	Acquisitions	Mises au rebut, cessions	Reclassements	Variation de périmètre, écarts de conversion	Impact actifs mis en concession	31/12/2020
VALEURS BRUTES							
Terrains	576		(1)	38		(4)	608
Immeubles de placement							
Constructions	10 412	16	(45)	1 233	(8)	(46)	11 562
Installations techniques, matériels, outillage industriel	4 891	24	(74)	501	(4)	(54)	5 283
Matériels de transport	2 425	53	(96)	205	(27)	(90)	2 469
Autres immobilisations corporelles	253	6	(13)	57	2	(1)	305
Immobilisations corporelles en cours	3 988	1 701		(2 064)		(93)	3 532
Subventions d'investissement	(11 103)	(1 051)	4			1	(12 149)
TOTAL VALEURS BRUTES	11 443	750	(225)	(29)	(37)	(289)	11 612

	31/12/2019	Dotations aux amortissements	Mises au rebut, cessions, reprise	Reclassements	Variation de périmètre, écarts de conversion	Impact actifs mis en concession	31/12/2020
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS							
Terrains	3	(3)	3	(3)		1	1
Immeubles de placement							
Constructions	(4 101)	(313)	44		2	27	(4 340)
Installations techniques, matériels, outillage industriel	(3 052)	(259)	65	1	3	28	(3 214)
Matériels de transport	(859)	(410)	88	3	11	186	(980)
Autres immobilisations corporelles	(185)	(25)	8	(1)	(3)	1	(206)
Immobilisations en cours							
Subventions d'investissement	3 595	5	251			(3)	3 849
Total amortissements et dépréciations	(4 599)	(1 004)	459		14	240	(4 891)
VALEURS NETTES	6 844	(255)	234	(29)	(24)	(49)	6 721

	31/12/2020	Acquisitions	Mises au rebut, cessions	Reclassements	Variation de périmètre	Impact actifs mis en concession	31/12/2021
VALEURS BRUTES							
Terrains	608	7	(3)			(7)	605
Constructions	11 562	132	(59)	422	7	(142)	11 924
Installations techniques, matériels, outillage industriel	5 283	26	(112)	392	5	(40)	5 553
Matériels de transport	2 469	250	(225)	371	14	(113)	2 767
Autres immobilisations corporelles	305	11	(20)	38	2	(10)	326
Immobilisations corporelles en cours	3 532	1 895	(2)	(1 229)		36	4 233
Subventions d'investissement	(12 149)	(1 144)	14	14		(11)	(13 275)
TOTAL VALEURS BRUTES	11 612	1 177	(408)	9	29	(287)	12 132

	31/12/2020	Dotations aux amortissements	Mises au rebut, cessions, reprise	Reclassements	Variation de périmètre, écarts de conversion	Impact actifs mis en concession	31/12/2021
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS							
Terrains	1	(3)	4				2
Constructions	(4 340)	(339)	54	(1)	(2)	30	(4 600)
Installations techniques, matériels, outillage industriel	(3 214)	(288)	110	(2)	(2)	33	(3 363)
Matériels de transport	(980)	(411)	179	(2)	(5)	146	(1 073)
Autres immobilisations corporelles	(206)	(35)	19	(8)	(1)	15	(217)
Subventions d'investissement	3 849		302	(22)		7	4 136
Total amortissements et dépréciations	(4 891)	(1 076)	667	(34)	(11)	232	(5 114)
VALEURS NETTES	6 721	101	259	(25)	17	(55)	7 018

L'impact des actifs mis en concession de la RATP est explicité en note 14.

L'analyse des droits d'utilisation résultant de l'application d'IFRS 16 est présentée en note 12.

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.

Au 31 décembre 2021, 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 de la valeur des actifs correspondants, puis rapportées au compte de résultat sur la durée d'utilité de ces actifs, au même rythme que les amortissements correspondants.

Depuis 2020, les subventions méritées de l'Epic RATP sont comptabilisées en déduction des immobilisations en cours concernées. Elles correspondent aux dépenses d'investissements déjà effectuées mais pour lesquelles les subventions n'ont pas encore été appelées.

12 – Contrats de location

À l'actif du bilan, les droits d'utilisation sont inclus dans les immobilisations corporelles. Ils sont comptabilisés dans les postes d'immobilisations corporelles correspondants à leur nature. Le détail par nature d'immobilisation est fourni ci-dessous.

La dette de loyers est identifiée au passif du bilan consolidé (agrégats « passif financier – opérations de location » courants et non courants). Cette dette n'est pas intégrée à l'endettement financier.

Le taux d'actualisation utilisé pour calculer la dette de loyers est déterminé, pour chaque contrat, en fonction du taux d'endettement marginal à la date de commencement du contrat (soit à la date de mise à disposition du bien par le bailleur), dès lors que le taux d'intérêt implicite du contrat n'est pas aisément déterminable. Le taux d'endettement marginal correspond au taux que l'entité aurait à payer pour emprunter, sur une durée, un profil de paiement et une garantie similaire, les fonds nécessaires à l'obtention d'un bien de valeur similaire à l'actif au titre du droit d'utilisation, dans un environnement économique similaire.

La durée de location considérée pour chaque contrat correspond à la période non résiliable, sauf si le Groupe est raisonnablement certain d'exercer les options de renouvellement prévues contractuellement.

Le Groupe a appliqué certaines mesures de simplification dans le cadre de l'application d'IFRS 16. En particulier : aucun actif « droit d'utilisation » ni aucune dette de loyers n'est comptabilisé au titre de contrats de location de courte durée (douze mois ou moins); aucun actif « droit d'utilisation » ni aucune dette de loyers n'est comptabilisé au titre de contrats de location relatifs à des actifs de faible valeur (seuil de 5 000 dollars).

Détail des droits d'utilisation comptabilisés en immobilisation

	31/12/2019	Nouveaux contrats 2020	Dotations	Reclassement	Variation de périmètre, écarts de conversion	31/12/2020
DROITS D'UTILISATION						
Terrains	3					3
Constructions	239	12	(40)	8	(1)	218
Installations techniques, matériels, outillage industriel	1					1
Matériels de transport	138	20	(35)		(11)	112
Autres immobilisations corporelles				1		1
TOTAL VALEURS NETTES	381	32	(75)	8	(12)	334

	31/12/2020	Nouveaux contrats 2021	Dotations	Reclassements et effets des actifs mis en concession	Variation de périmètre, écarts de conversion	31/12/2021
DROITS D'UTILISATION						
Terrains	3					3
Constructions	218	57	(41)	(35)	1	200
Installations techniques, matériels, outillage industriel	1					1
Matériels de transport	112	87	(33)	(15)	7	158
Autres immobilisations corporelles	1	3	(2)	3		5
TOTAL VALEURS NETTES	334	148	(77)	(47)	8	367

Échéancier de la dette de loyers

2021	Total	2022	2023	2024	2025	2026	> 5 ans
Passifs financiers – opérations de location – non courants	353		57	49	39	32	176
Passifs financiers – opérations de location – courants	80	80					
PASSIFS FINANCIERS – OPÉRATIONS DE LOCATION	434	80	57	49	39	32	176

2020	Total	2021	2022	2023	2024	2025	> 5 ans
Passif financiers – opérations de location – non courants	284		65	48	42	32	97
Passifs financier – opérations de location – courants	72	72					
PASSIFS FINANCIERS – OPÉRATIONS DE LOCATION	356	72	65	48	42	32	97

Loyers non retraités

Les loyers non retraités selon IFRS 16 s'élevaient à 32 millions d'euros. Ils concernent pour l'essentiel des biens dont la durée résiduelle de location n'excédait pas douze mois au 1^{er} janvier 2021.

Impact de trésorerie

L'impact net de trésorerie des loyers retraités selon IFRS 16 sur l'exercice est de 83 millions d'euros versés, dont 5 millions d'euros d'intérêts et 78 millions de remboursement de dette.

13 – Opérations de *lease* particulières

13.1 Opérations de *leasehold*

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 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. Au 31 décembre 2021, le montant brut des actifs comptabilisés est de 209 millions d'euros, et le montant des passifs est de 211 millions d'euros. Ces montants sont compensés à hauteur de 209 millions d'euros, de sorte que le solde net qui en résulte est de 2 millions d'euros.

Au 31 décembre 2021, il reste cinq 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 46 millions d'euros au 31 décembre 2021;
- soit directement auprès du Trésor américain : le solde de ces dépôts est de 64 millions d'euros au 31 décembre 2021.

Par ailleurs, des dépôts en dollars US 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 Opérations de *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, 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.

Au 31 décembre 2021, il reste un contrat avec l'investisseur Apicius Leasing IBV.

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;
- et le concédant contrôle tout intérêt résiduel significatif dans les biens de la concession à l'échéance de la concession. Cette condition est remplie dès lors que le concédant détient le droit de reprendre ces biens en fin de contrat.

En application de l'interprétation IFRIC 12, le concessionnaire inscrit à son bilan un actif financier (« modèle de l'actif financier »), représentatif d'un droit inconditionnel à recevoir un montant de trésorerie et/ou un actif incorporel (« modèle de l'actif incorporel ») représentatif d'un droit à facturer les usagers.

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. La rémunération de l'actif est inscrite en « autres produits des activités ordinaires ».

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 ».

Application à la RATP

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 Île-de-France Mobilités, et certains contrats des filiales Transport de RATP Dev entrent dans le champ d'application de l'interprétation IFRIC 12.

Le contrat entre la RATP et Île-de-France Mobilités 2021-2024 entre dans le champ d'application d'IFRIC 12 car :

- la prestation rendue correspond à une mission de service public;
- Île-de-France Mobilités fixe l'offre de transport et arrête la politique tarifaire;
- les biens nécessaires à l'exploitation sont des biens de retour et des biens de reprise;
- Île-de-France Mobilités 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 de concession, Île-de-France Mobilités rachète les biens à leur valeur nette comptable nette de subventions, telle qu'elle figure dans les comptes sociaux 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), Île-de-France Mobilités a une option de rachat à la date de fin des droits d'exploitation des lignes de transport.

Le modèle de l'actif financier est appliqué aux biens de retour dans la mesure où la RATP bénéficie de la part d'Île-de-France Mobilités d'un droit inconditionnel à recevoir de la trésorerie jusqu'à la fin de la période d'exploitation, indépendamment de la fréquentation des usagers, qui donne lieu à la comptabilisation d'un actif financier. La valeur de cet actif correspond à la valeur nette comptable des biens de retour dans les comptes sociaux, diminuée des subventions, à la date de clôture.

Le modèle mixte est appliqué aux biens de reprise dans la mesure où la RATP bénéficie de la part d'Île-de-France Mobilités :

- d'un droit inconditionnel à recevoir de la trésorerie pour ces biens, sur les périodes couvertes par les contrats d'exploitation avec Île-de-France Mobilités (2021-2024), ainsi que la valeur nette comptable des biens de reprise pour lesquels Île-de-France Mobilités a déjà officiellement informé la RATP de sa décision de les reprendre. Ce droit donne lieu à la comptabilisation d'un actif financier. La valeur de cet actif financier correspond aux dotations aux amortissements prévues dans les comptes sociaux entre la date de clôture et la fin du contrat des biens de reprise détenus à la date de clôture;
- d'un droit à facturer les usagers pour la période au-delà de 2024. Ce droit donne lieu à la comptabilisation d'un actif incorporel. La valeur de ce droit correspond à la quote-part résiduelle de la valeur nette comptable des biens de reprise dans les comptes sociaux à la date de clôture.

Les actifs financiers résultant de l'application d'IFRIC 12 sont inscrits dans la rubrique « Actifs financiers en concession » du bilan consolidé. La part à moins d'un an de l'actif financier 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'IFRS 9, 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.

Les contributions versées par Île-de-France Mobilités à la RATP sont constituées, notamment d'une rémunération appelée « R2 » 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 enregistrés dans les comptes sociaux. Ce mécanisme de financement s'analyse, selon IFRIC 12, comme, d'une part, le recouvrement de l'actif financier et, d'autre part, la rémunération de la créance. Le recouvrement vient diminuer l'actif et la rémunération est un produit, enregistré dans les « autres produits des activités ordinaires ».

Par ailleurs, conformément à IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec les clients », les acquisitions de biens de retour sont traitées sur la période comme des opérations d'achat, comptabilisées en achats consommés, et concomitamment des ventes au concédant, comptabilisées en « autres produits des activités ordinaires ».

Application aux filiales

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, selon les comptes sociaux, des biens au terme des contrats en vigueur est comptabilisée en actifs incorporels.

La valeur comptable des actifs financiers en concession au 31 décembre 2021 est la suivante :

	31/12/2021	31/12/2020
Montant net	3 655	3 487
Actifs financiers en concession – non courants	3 655	3 487
Montant net	301	310
Actifs financiers en concession – courants	301	310

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 à générer 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), d'opérateur de transport (OT) et de sûreté (SUR), ces deux dernières UGT faisant partie du secteur Transport (note 32).

Les autres UGT sont définies au niveau des filiales en fonction de l'activité, de la zone géographique et de l'organisation du management : Business Unit France/Suisse de RATP Développement, Business Unit États-Unis/Royaume-Uni/Afrique du Sud de RATP Développement et Business Unit *Sightseeing* de RATP Développement. Pour l'information sectorielle (note 32), ces autres UGT font partie du secteur 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

Les UGT définies au niveau de l'Epic RATP correspondent aux activités d'opérateur de transport (OT) de gestionnaire d'infrastructure (GI) et de sûreté (SUR), ces activités étant des périmètres comptablement séparés en application des dispositions légales et des principes de régulation.

La répartition des valeurs d'actifs entre le gestionnaire d'infrastructures, l'opérateur de transport et la sûreté est réalisée en fonction des dispositions législatives et réglementaires applicables à la RATP.

La valeur nette comptable des actifs portés dans chaque UGT comprend notamment :

- les actifs immobilisés (corporels et incorporels amortissables) nets de subventions;
- 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.

La valeur recouvrable des actifs incorporels et financiers, reconnus en application d'IFRIC 12 et correspondant aux biens de retour et aux biens de reprise portés par les activités de l'OT, correspond à leur valeur de réalisation telle que définie par la loi et ses décrets d'application.

Principales hypothèses utilisées pour la détermination des valeurs recouvrables

La valeur recouvrable des biens propres de l'opérateur de transport, des actifs de la sûreté et des actifs du gestionnaire d'infrastructure correspond à leur valeur d'utilité dont la détermination repose sur les flux de trésorerie futurs nets d'IS qui ont été projetés.

Dans le contexte indiqué ci-dessus, les données retenues pour les tests de dépréciation pour la clôture 2021 sont les suivantes :

- pour les années 2021 et 2022 : prévisions reposant sur le budget 2022 de l'Epic RATP;
- pour les années 2023 et 2024 : prévisions reposant sur les dispositions financières du contrat RATP-Île-de-France Mobilités 2021-2024 et les plans de performance internes des UGT;
- au-delà de 2024 : les conditions du contrat actuel ont été reconduites à l'infini avec une hypothèse de taux de croissance;
- pour l'ensemble des UGT, un investissement normatif de renouvellement a été estimé.

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 correspondant à l'inflation estimée à long terme.

	UGT		
	Gestionnaire d'infrastructures	Opérateur de transport – biens propres	Sûreté
Méthode de détermination de la valeur recouvrable	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité
Taux d'actualisation	4,40 %	5,50 %	5,50 %
Taux de croissance à l'infini	2 %	2 %	2 %

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.

Résultats des tests de dépréciation

Les tests de dépréciation réalisés pour les UGT gestionnaire d'infrastructures, opérateur de transport – biens propres et sûreté n'ont pas mis en évidence 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 sensibilité ont été mis en œuvre afin de conforter les résultats dans le cadre des tests de dépréciation effectués. Sur la base des actifs testés :

- une variation du taux d'actualisation de + 0,7 point pour l'UGT GI et de + 1,6 point pour l'UGT OT – biens propres conduirait à égaliser pour chacune de ces UGT la valeur recouvrable et la valeur nette comptable de l'UGT; la sensibilité de l'UGT SUR au taux d'actualisation n'est pas significative;
- une variation du taux de croissance à l'infini de – 0,8 point pour l'UGT GI et de – 1,9 point pour l'UGT OT – biens propres conduirait à égaliser pour chacune de ces UGT la valeur recouvrable et la valeur nette comptable de l'UGT; la sensibilité de l'UGT SUR au taux de croissance n'est pas significative;

Les valeurs recouvrables des principales UGT ont été déterminées sur la base des hypothèses suivantes :

	UGT de RATP Dev				
	États-Unis/Royaume-Uni/Afrique du Sud				
	France/Suisse	USA	Royaume-Uni	Afrique du Sud	Sightseeing
Méthode de détermination de la valeur recouvrable	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité		Valeur d'utilité	
Taux d'actualisation	5,70%	5,70%	5,80%	13,20%	6,70%
Taux de croissance à l'infini	2%	2%	0,50%	4%	2%

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.

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 :

UGT France/Suisse (après transfert des activités « Optile » à RATP Cap Île-de-France)

- Une variation du taux d'actualisation de + 10,5 points conduirait à égaliser la valeur recouvrable et la valeur nette comptable de l'UGT.
- Une variation du taux de croissance à l'infini de – 13,5 points conduirait à égaliser la valeur recouvrable et la valeur nette comptable de l'UGT.

UGT États-Unis/Royaume-Uni/Afrique du Sud

- Une variation des taux d'actualisation de + 0,8 point conduirait à égaliser la valeur recouvrable et la valeur nette comptable de l'UGT.
- Une variation du taux de croissance à l'infini de – 0,8 point conduirait à égaliser la valeur recouvrable et la valeur nette comptable de l'UGT.

- une variation des investissements de renouvellement normatifs de + 52 millions d'euros pour l'UGT GI, de + 23 millions d'euros pour l'UGT OT – biens propres et de + 1 million d'euros pour l'UGT SUR 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 2021.

Les autres UGT du Groupe sont définies au niveau de la zone géographique et de l'organisation du management (France/Suisse, États-Unis/Royaume-Uni/Afrique du Sud), ainsi qu'une activité spécifique pour l'activité *Sightseeing*.

UGT Sightseeing

- Une variation du taux d'actualisation de + 1,75 point conduirait à égaliser la valeur recouvrable et la valeur nette comptable de l'UGT.
- Une variation du taux de croissance à l'infini de – 2,03 points conduirait à égaliser la valeur recouvrable et la valeur nette comptable de l'UGT.

Aucun 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	31/12/2021				31/12/2020			
	% 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	43,38	115	3		43,38	112		(6)
Autres entreprises associées		11	1			9	(1)	
Coentreprises		14	3			12	12	(4)
TOTAL		139	7		TOTAL	132	11	(9)

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	31/12/2021	31/12/2020
Actifs non courants	300	303
Actifs courants	535	525
Passifs non courants	148	164
Passifs courants	482	463
ACTIF NET (100%)	204	201
Pourcentage de détention	43,4%	43,4%
Part du Groupe dans l'actif net	88	85
<i>Goodwill</i>	26	26
VALEUR D'ÉQUIVALENCE	115	112
Compte de résultat – Systra		
	31/12/2021	31/12/2020
Produits des activités ordinaires	755	660
Résultat net (100%)	6	1
Quote-part du Groupe dans le résultat net	3	
Autres éléments du résultat global		(6)

Les montants ci-dessus sont établis fin janvier avant la clôture définitive de Systra.

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 – Titres non consolidés

En application d'IFRS 9, les titres non consolidés sont évalués à leur juste valeur.

Le Groupe a opté pour comptabiliser les variations ultérieures de juste valeur de ces titres dans les capitaux propres en autres éléments du résultat global non recyclables (choix irrévocable exercé titre par titre).

En cas de cession, le résultat de l'opération est constaté dans les capitaux propres et n'impacte pas le résultat.

	31/12/2020				Titres non consolidés 31/12/2020
	Titres non consolidés 31/12/2019	Augmentations	Diminutions	Autres	
Total valeur brute	52	10	(1)		61
Perte de valeur		(1)	1		(1)
TOTAL VALEUR NETTE	52	9		(1)	60

	31/12/2021				Titres non consolidés 31/12/2021
	Titres non consolidés 31/12/2020	Augmentations	Diminutions	Autres	
Total valeur brute	61	1		(2)	61
Perte de valeur	(1)				(1)
TOTAL VALEUR NETTE	60	1		(2)	60

Les titres non consolidés se répartissent comme suit :

	Valeur nette	% d'intérêt
RATP Habitat ⁽¹⁾	36	100%
Cityscoot	8	8%
ID Invest Smart City II	7	9%
Zenpark	3	11%
Paris Saclay Seed Fund	2	4%
Klaxit	1	15%
Linéa	1	33%
Irise	1	10%
Autres	1	
TOTAL	60	

(1) La SA HLM RATP Habitat est exclue du périmètre de consolidation pour les motifs évoqués dans la note 2.1. Les données financières au 31 décembre 2020 de la SA HLM RATP Habitat sont :
 – chiffre d'affaires : 66 millions d'euros ;
 – total bilan = 897 millions d'euros, dont 470 millions d'euros d'endettement net ;
 – résultat : 21 millions d'euros.

19 – Autres actifs financiers

Les autres actifs financiers sont composés des actifs financiers qui n'entrent pas dans les catégories d'actifs financiers définies précédemment, essentiellement les créances rattachées à des participations, prêts, dépôts et cautionnements.

L'ensemble de ces actifs financiers est comptabilisé au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

La dépréciation est appréciée de manière individuelle en tenant compte du profil de risque de la contrepartie et des garanties obtenues. Lors de la comptabilisation initiale de ces actifs financiers, une dépréciation est, le cas échéant, reconnue, à hauteur des pertes de crédit attendues résultant d'événements pouvant survenir dans les douze prochains mois. En cas de dégradation significative de la qualité de crédit de la contrepartie, la dépréciation initiale est complétée pour couvrir la totalité des pertes attendues sur la maturité résiduelle de la créance.

19.1 Autres actifs financiers non courants

	31/12/2019	Augmentations	Diminutions	Autres	31/12/2020
Dépôts liés au <i>lease</i>	18		(14)	14	18
Dépôts en juste valeur	77			6	83
Prêts comité interprofessionnels du logement (CIL)	21			(5)	16
Prêts et autres créances	28	8	(15)		20
Actifs de régime de pension		5			5
Autres actifs financiers non courants bruts	144	12	(29)	14	142
Provisions sur autres actifs financiers					
AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS NETS	144	12	(29)	14	141

	31/12/2020	Augmentations	Diminutions	Autres	31/12/2021
Dépôts liés au <i>lease</i>	18	2		(1)	20
Dépôts en juste valeur	83		(1)	3	85
Prêts comité interprofessionnels du logement (CIL)	16		(6)	2	12
Prêts et autres créances	20	3	(2)	1	23
Actifs de régime de pension	5			3	8
Autres actifs financiers non courants bruts	142	6	(8)	8	147
Provisions sur autres actifs financiers					
AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS NETS	141	5	(8)	8	147

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).

Les actifs des régimes de pension sont traités dans la note 24 relative aux avantages du personnel.

19.2 Autres actifs financiers courants

Le cash collatéral correspond à des sommes versées en garantie des emprunts liés aux terminaisons de *lease* figurant en dettes financières (note 26.1).

	31/12/2019	Augmentations/ diminutions	Écarts de change	Autres	31/12/2020
Dividendes à recevoir					
Prêts comités interprofessionnels du logement (CIL)	6			(1)	5
Dépôts liés au <i>lease</i>	12			(12)	0
Autres prêts, dépôts et cautionnements	1	(1)			
Cash collatéral lié aux opérations de <i>lease</i>	68	(21)			47
Autres placements – courants	62	(11)			51
Autres actifs financiers courants bruts	149	(33)		(12)	104

	31/12/2020	Augmentations/ diminutions	Écarts de change	Autres	31/12/2021
Dividendes à recevoir					
Prêts comités interprofessionnels du logement (CIL)	5				4
Dépôts liés au <i>lease</i>					0
Autres prêts, dépôts et cautionnements	13		1		14
Cash collatéral lié aux opérations de <i>lease</i>	47	1			48
Autres placements – courants	51	50			100
Autres actifs financiers courants	116	51	1		166
Provisions sur autres actifs financiers	(7)				(7)
AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS NETS	109	51			159

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

	31/12/2020			31/12/2021		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Matières premières et fournitures et autres approvisionnements	338	(56)	282	311	(65)	246
En cours de production	12		12	20		20
Marchandises				1		1
Produits finis	2		2	1		1
TOTAL	352	(56)	296	331	(65)	267

20.2 Variation des pertes de valeur sur les stocks

	31/12/2020	Dotations	Reprises	31/12/2021
Dépréciations sur stocks autres	(56)	(20)	11	(65)
Dépréciations sur en-cours				
Dépréciations sur stocks de marchandises				
TOTAL	(56)	(20)	11	(65)

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.

Pour les créances d'exploitation, le Groupe effectue une revue de ses créances clients de manière individuelle en tenant compte de la probabilité de défaut des contreparties, ainsi que du niveau de couverture de ces créances, et utilise la méthode simplifiée prévue par IFRS 9 consistant à provisionner les pertes attendues sur la maturité résiduelle des créances.

	31/12/2021	31/12/2020
Créances clients	1 449	405
Dépréciation des créances clients	(12)	(10)
Créances clients	1 437	394
Paiements d'avances	7	8
Charges constatées d'avance	59	43
Créances sur l'État et autres collectivités	418	299
Subventions d'investissement à recevoir	357	399
Créances diverses	379	458
Créances d'impôt sur le résultat	15	13
Dépréciation des autres débiteurs	(1)	(13)
Autres débiteurs	1 233	1 206
TOTAL CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	2 670	1 600

	31/12/2021	31/12/2020
Dépréciation des créances clients en début d'exercice	(12)	(9)
Dotations de l'exercice	(2)	(2)
Reclassement	(1)	
Reprises de l'exercice utilisées	2	1
DÉPRÉCIATION DES CRÉANCES CLIENTS EN FIN D'EXERCICE	(12)	(10)

L'intégralité des créances clients nettes ont 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, très liquides 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 à l'origine est inférieure à trois mois, et émis par des contreparties de premier rang;
- des titres d'OPCVM monétaires;
- des dépôts à terme inférieurs à trois mois ou remboursables sans risque sur capital investi avec un préavis inférieur à trois mois.

Les instruments de trésorerie et équivalents de trésorerie sont évalués au coût amorti, ou en juste valeur par résultat, en fonction de la nature du placement.

	31/12/2021	31/12/2020
Valeurs mobilières de placement	1 954	2 346
Disponibilités	581	576
TRÉSORERIE DE CLÔTURE DU BILAN	2 535	2 922

Le total de la trésorerie indiqué dans le tableau des flux de trésorerie s'analyse comme suit :

	31/12/2021	31/12/2020
Trésorerie et équivalents de trésorerie (bilan)	2 535	2 922
Concours bancaires courants	(107)	(80)
TRÉSORERIE DE CLÔTURE DU TFT	2 428	2 842

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 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.

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^{er} 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 – Avantages au personnel

Les avantages au personnel comprennent les avantages postérieurs à l'emploi et les autres avantages à long terme.

	31/12/2021	31/12/2020
Indemnités de départ à la retraite	330	357
Allocation décès des retraités	38	45
Indemnités de décès des actifs	22	23
Cessation anticipée d'activité	1	1
Rentes maladies professionnelles et accidents du travail des retraités	367	424
TFR (Italie)	39	
Total avantages postérieurs à l'emploi	798	851
Médaille du travail	33	35
Maladie longue durée	1	1
Chômage	11	11
Rentes maladies professionnelles et accidents du travail des actifs	23	24
Total avantages à long terme	68	72
TOTAL	866	923

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 en livres 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 atteintes 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 de travail et maladies professionnelles de la Caisse de coordination aux assurances sociales (CCAS) de la RATP 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 retraite. Ces engagements sont partiellement couverts par des fonds externalisés, dont les actifs sont composés essentiellement de valeurs financières locales.

Provision pour indemnité de départ « TFR » (« *Treatamento di Fine Rapporto* ») dans les filiales italiennes

Certaines filiales italiennes du Groupe ont des plans à prestation définies destinés à couvrir une indemnité de départ appelée TFR (« *treatamento di fine rapporto* ») qui correspond à une fraction de la rétribution de chaque employé, provisionnée par l'employeur tout au long de la durée du rapport contractuel avec son salarié et destinée à lui être versée à son départ, quelles que soient les raisons de celui-ci (départ en retraite, licenciement pour un juste motif, démission, décès). L'indemnité versée correspond aux droits acquis mensuellement à concurrence d'une fraction du salaire. Ces engagements sont voués à disparaître au fur et à mesure des départs des salariés bénéficiaires, les entreprises de plus de 50 salariés étant maintenant tenues de verser la TFR à l'organisme public de prévoyance italien Istituto nazionale della previdenza sociale (INPS).

24.1.2 Évolution des avantages du personnel

Les variations des avantages postérieurs à l'emploi sont les suivantes :

	Indemnité fin de carrière	Indemnité décès actifs	Allocations décès des retraités	Rentes accidents du travail et maladies professionnelles	Cessation anticipée d'activité	TFR (Italie)	Retraites des filiales étrangères	Total avantages post-emploi
Passif net au 31 décembre 2019	353	22	43	381	2		3	804
Décision de l'IFRIC IAS 19	(22)							(22)
Passif net au 31 décembre 2019 corrigé	331	22	43	381	2		3	783
Passif net au 1^{er} janvier 2020	331	22	43	381	2		3	783
Charge de l'exercice	26	2		27				56
Prestations payées par l'employeur	(14)	(1)	(2)	(12)				(29)
Pertes et gains actuariels	14	1	3	27			(7)	39
Cotisations employeur aux fonds							(2)	(2)
Effet de périmètre	1							1
Différence de change	(1)							(1)
Classement à l'actif (actifs de régime de pension)							5	5
PASSIF NET AU 31 DÉCEMBRE 2020	357	23	45	424	1			851

	Indemnité fin de carrière	Indemnité décès actifs	Allocations décès des retraités	Rentes accidents du travail et maladies professionnelles	Cessation anticipée d'activité	TFR (Italie)	Retraites des filiales étrangères	Total avantages post-emploi
Passif net au 1^{er} janvier 2021	357	23	45	424	1			851
Charge de l'exercice	26	2		24			1	53
Prestations payées par l'employeur	(14)	(1)	(1)	(12)				(29)
Pertes et gains actuariels	(41)	(2)	(6)	(69)			(3)	(120)
Cotisations employeur aux fonds							(1)	(1)
Effet de périmètre						39		39
Classement à l'actif (actifs de régime de pension)							3	3
PASSIF NET AU 31 DÉCEMBRE 2021	330	22	38	367	1	39		798

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 2020	Indemnité fin de carrière	Indemnité décès actifs	Allocations décès des retraités	Rentes accidents du travail et maladies professionnelles	Cessation anticipée d'activité	Retraites des filiales étrangères	Total avantages post-emploi
Coûts des services	(23)	(2)		(24)			(49)
Coûts d'intérêts nets	(3)			(3)			(6)
IMPACT RÉSULTAT	(26)	(2)		(27)			(56)

Charge de l'exercice comptabilisée en 2021	Indemnité fin de carrière	Indemnité décès actifs	Allocations décès des retraités	Rentes accidents du travail et maladies professionnelles	Cessation anticipée d'activité	Retraites des filiales étrangères	Total avantages post-emploi
Coûts des services	(25)	(2)		(23)		(1)	(51)
Coûts d'intérêts nets	(1)			(1)			(2)
IMPACT RÉSULTAT	(26)	(2)		(24)		(1)	(53)

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 2020	Indemnité fin de carrière	Indemnité décès actifs	Allocations décès des retraités	Rentes accidents du travail et maladies professionnelles	Cessation anticipée d'activité	Bonification taux du PEE	Retraites des filiales étrangères	Total avantages post-emploi
Solde d'ouverture	(47)	(3)	(11)	(133)	(10)	(26)	(7)	(237)
Variation pertes et gains actuariels de l'exercice	(16)	(1)	(3)	(27)			7	(41)
SOLDE DE CLÔTURE	(63)	(5)	(14)	(160)	(10)	(26)	(1)	(279)

Montant comptabilisé en capitaux propres 2021	Indemnité fin de carrière	Indemnité décès actifs	Allocations décès des retraités	Rentes accidents du travail et maladies professionnelles	Cessation anticipée d'activité	Bonification taux du PEE	Retraites des filiales étrangères	Total avantages post-emploi
Solde d'ouverture	(63)	(5)	(14)	(160)	(10)	(26)	(1)	(279)
Variation pertes et gains actuariels de l'exercice	39	2	6	69			2	118
SOLDE DE CLÔTURE	(27)	(3)	(8)	(91)	(10)	(26)	4	(161)

	31/12/2021	31/12/2020
Actif net à l'ouverture	143	134
Intérêts sur les actifs	2	3
Contribution de l'employeur	1	2
Prestations payées par les actifs de couverture	(4)	(4)
Pertes et gains actuariels	9	16
Différence de change	10	(7)
ACTIF NET À LA CLÔTURE	161	143

Les actifs des filiales sont investis à environ 8% d'actions, 55% d'obligations, 3% en immobilier et le solde en autres produits financiers. Les actifs nets des régimes de pensions sont inclus dans les « autres actifs financiers non courants », décrits dans la note 19.1.

24.1.6 Les hypothèses

Les principales hypothèses actuarielles sont les suivantes :

	31/12/2021		31/12/2020	
	Zone euro	Royaume-Uni	Zone euro	Royaume-Uni
Taux d'actualisation	1,00%	1,80%	0,25%	1,40%
Taux d'inflation	2,00%	3,30%	2,00%	2,90%
Profil de carrière inflation comprise	2,0% à 2,2%	n/a	2,0% à 2,2%	2,80%
Table de mortalité	TGH 05/TGF05	S3PMA/S3PFA	TGH 05/TGF05	S2PA
Age de départ moyen projeté	61	65	61	65
Taux de valorisation des pensions	NA	0,00%	NA	1,40%
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 respectivement de – 31 millions d'euros et de + 30 millions d'euros sur les engagements post-emploi.

La durée moyenne des engagements postérieurs à l'emploi est de dix-sept ans au 31 décembre 2021, sans changement par rapport au 31 décembre 2020.

24.2 Autres avantages à long terme

Les autres avantages à long terme sont évalués selon des calculs actuariels. Ils correspondent à la valeur des avantages futurs acquis par le personnel en échange des services rendus.

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 accident du travail et maladie professionnelle (AT/MP) 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.

Chômage

Tout comme Pôle emploi, 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.

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 accidents du travail et maladies professionnelles des actifs	Cessation progressive d'activité	Allocation chômage	Maladie longue durée	Autres	Total avantages long terme
Passif net comptabilisé au 1^{er} janvier 2020	34	25		9	2	1	71
Coûts des services rendus	2	3					5
Prestations payées	(2)	(5)					(7)
Écart actuariel	2	1					3
Réévaluations nettes				2	(1)		1
Autres						(1)	(1)
PASSIF NET COMPTABILISÉ AU 31 DÉCEMBRE 2020	35	24		11	1		72
	Médailles du travail	Rentes accidents du travail et maladies professionnelles des actifs	Cessation progressive d'activité	Allocation chômage	Maladie longue durée	Autres	Total avantages long terme
Passif net comptabilisé au 1^{er} janvier 2021	35	24		11	1		72
Coûts des services rendus	2	3					5
Prestations payées	(2)	(3)					(5)
Écart actuariel	(3)	(1)					(4)
PASSIF NET COMPTABILISÉ AU 31 DÉCEMBRE 2021	33	23		11	1		68

24.2.2 Principales hypothèses actuarielles

	31/12/2021	31/12/2020
Taux d'actualisation	1,00 %	0,25 %
Taux d'inflation	2,00 %	2,00 %
Profil de carrière inflation comprise	2,20 %	2,20 %
Table de mortalité	TGH 05/TGF05	TGH 05/TGF05
Age de départ moyen projeté	61	61
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 million d'euros.

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'impact au compte de résultat de toutes les provisions (actif et passif) est le suivant :

	31/12/2020	31/12/2021
Dotations et reprises aux provisions	(34)	(43)

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.

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.

	31/12/2019	Dotations	Provisions utilisées	Provisions non utilisées	Reclassement variations de périmètre et taux de change	31/12/2020
Provisions non courantes	168	64	(37)	10	1	207
Démantèlement ⁽¹⁾	66					66
Litiges ⁽²⁾	10	4	(5)	2		11
Autres charges	30	25	(1)		1	55
Autres risques ⁽³⁾	62	35	(30)	9	1	76
Provisions courantes	83	37	(45)	10	1	85
Démantèlement ⁽¹⁾						
Litiges ⁽²⁾	18	5	(8)	4	(3)	15
Autres charges	5	1	(2)		1	5
Autres risques ⁽³⁾	59	31	(35)	6	4	65
TOTAL DES PROVISIONS	251	101	(81)	20	2	292

	31/12/2020	Dotation	Provision utilisée	Provision non utilisée	Reclassement, variations de périmètre et taux de change	31/12/2021
Provisions non courantes	207	58	(21)	(13)	(2)	228
Démantèlement ⁽¹⁾	66					66
Litiges ⁽²⁾	11	3	(1)	(2)		11
Autres charges	55	16	(5)		(1)	64
Autres risques ⁽³⁾	76	39	(15)	(11)	(1)	88
Provisions courantes	85	25	(21)	(10)	3	81
Litiges ⁽²⁾	15	4	(1)	(2)	(1)	14
Autres charges	5	1				6
Autres risques ⁽³⁾	65	20	(20)	(8)	4	61
TOTAL DES PROVISIONS	292	83	(42)	(24)	1	310

(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 l'Epic RATP constaté pour couvrir les risques sur des accidents voyageurs intervenus sur les réseaux, sur la base des cas déclarés, pour un montant de 89 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 primes 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

En 2021, la RATP a émis 150 millions dans le cadre de son programme EMTN des emprunts obligataires :

- 50 millions d'euros sur une durée de trente ans, au taux de 0,95 %;
- 100 millions d'euros sur une durée de vingt ans, au taux de 0,64 %.

26.1 Détail des dettes financières courantes et non courantes

	31/12/2021	31/12/2020
Emprunts obligataires	4 773	5 206
Emprunts auprès de la région Île-de-France	104	117
Emprunts liés aux terminaisons de <i>lease</i>	20	18
Dépôts et cautionnements (reçus)	6	6
Autres emprunts et dettes	361	139
Total dettes financières – non courantes	5 263	5 486
Emprunts obligataires	599	599
Emprunts auprès de la région Île-de-France	16	16
Emprunts plan épargne entreprise	216	233
Emprunts auprès des établissements de crédit	22	320
Dépôts et cautionnements (reçus)	31	
Billets de trésorerie	2 227	1 899
Autres emprunts et dettes	18	1
Concours bancaires	107	81
Intérêts courus non échus	48	53
Total dettes financières – courantes	3 283	3 203
TOTAL	8 546	8 689

Variations des passifs liés aux activités de financement

	31/12/2020	Flux de financement	Flux d'exploitation	Variation des comptes de trésorerie du TFT	Effet de change	Juste valeur	Reclass. courant/non courant	31/12/2021
Dettes financières – non courantes	5 486	356			11	15	(606)	5 263
Dettes financières – courantes	3 203	(601)	(6)	27	9	44	606	3 283
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	8 689	(245)	(6)	27	19	59		8 546

26.2 Dettes financières par échéance

	2022	2023	2024	2025	2026	> 5 ans
Emprunts obligataires EUR	621	622	654	254	453	2 613
Intérêts sur emprunts obligataires EUR	99	81	57	53	45	376
Emprunts obligataires libellés en devises				174		
Intérêts sur emprunts obligataires libellés en devises	1	1	1	1		
Emprunts auprès de la Région Île-de-France	15	15	13	13	13	68
Intérêts sur emprunts auprès de la Région Île-de-France						
Emprunts plan épargne entreprise (PEE)	215					
Intérêts sur emprunts PEE	1					
Emprunts liés aux terminaisons de <i>lease</i>				16		
Emprunts auprès des établissements de crédit	19	81	80	80	80	34
Billets de trésorerie	2 227					
Autres emprunts et dettes	18					
Concours bancaires	107					
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	3 321	800	804	590	591	3 091

Les flux futurs du tableau ci-dessus sont en valeur nominale (non actualisée).

La ventilation par principales devises et par nature de taux figure en note 29.



26.3 Emprunts obligataires

Les emprunts obligataires concernent uniquement l'Epic RATP.

Emprunts obligataires	31/12/2021	31/12/2020	Variation	Taux d'intérêt effectif
EUR 4,00 % 23 septembre 2021		599	(599)	4,11 %
EUR 2,875 % 9 septembre 2022	599	599	1	3,01 %
EUR 4,125 % 13 avril 2023	599	599		4,20 %
EUR 0,375 % 15 juin 2024	499	498	1	0,49 %
EUR 1,38 % 16 septembre 2024	150	150		1,39 %
USD 0,612 % 22 juillet 2025	88	81	7	0,67 %
USD 0,571 % 29 juillet 2025	88	81	7	0,63 %
EUR 2,441 % 24 octobre 2025	50	50		2,49 %
EUR 3,03 % 25 octobre 2025	200	200		3,05 %
EUR 3,75 % 19 octobre 2026	449	449		3,81 %
EUR 0,875 % 25 mai 2027	499	499		0,92 %
EUR 0,35 % 20 juin 2029	498	498		0,40 %
EUR 1,75 % 25 mai 2031	499	498		1,78 %
EUR 4,11 % 1 ^{er} juillet 2031	50	50		4,16 %
EUR 0,4 % 19 décembre 2036	87	87		0,43 %
EUR 0,64 % 13 août 2041	100		100	0,66 %
EUR 1,90 % 26 juin 2048	100	100		1,91 %
EUR 1,905 % 6 juillet 2048	50	50		1,92 %
EUR 1,82 % 18 juillet 2048	50	50		1,83 %
EUR 0,938 % 25 mai 2050	329	329		0,95 %
EUR 1,07 % 28 avril 2050	150	150		1,08 %
EUR 0,953 % 24 mai 2052	50		50	0,97 %
EUR 0,875 % 18 août 2080	190	190		1,00 %
TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES	5 373	5 806	(433)	

26.4 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 Île-de-France Mobilités et n'apparaît donc pas dans le détail ci-dessous.

	31/12/2021	31/12/2020
Dettes financières	8 546	8 689
Instruments dérivés de couverture de flux de trésorerie	2	12
Instruments dérivés à la juste valeur sur option	(34)	6
Intérêts courus non échus	(48)	(53)
Avance prêts comités interprofessionnels du logement (CIL)	(10)	(15)
Dépôts et cautionnements ⁽¹⁾	(20)	(18)
Autres actifs financiers liés aux opérations de <i>lease</i>	(51)	(52)
Placements à court terme	(100)	(51)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(2 535)	(2 922)
Autres ⁽²⁾	(56)	(52)
ENDETTEMENT NET GROUPE	5 694	5 544

(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 48 millions d'euros au 31 décembre 2021.

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.

	31/12/2021	31/12/2020
Dettes fournisseurs	1 346	606
Dettes sur immobilisations	586	581
Dettes fiscales et sociales	774	818
Dettes diverses d'exploitation	18	18
Produits constatés d'avance	378	104
Autres dettes diverses	520	546
Dettes d'impôt sur le résultat	14	6
TOTAL	3 635	2 679

L'intégralité des dettes fournisseurs ont une échéance à moins d'un an.

28 – Incidence de la variation du BFR

	31/12/2021	31/12/2020
Stocks	34	(47)
Avances et acomptes versés sur commande	1	4
Créances clients et comptes rattachés	(951)	8
Créances envers l'État et les autres collectivités publiques	(1 000)	(44)
Créances vis-à-vis d'Île-de-France Mobilités	825	98
Autres créances	15	49
Charges constatées d'avance	(7)	(11)
Avances et acomptes reçus sur commande	9	(129)
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	726	54
Dettes fiscales et sociales	983	240
Dettes vis-à-vis d'Île-de-France Mobilités	(979)	(146)
Autres dettes	(26)	(31)
Produits constatés d'avance	277	(63)
Produits constatés d'avance (<i>lease</i>)		(1)
TOTAL INCIDENCE DE LA VARIATION DU BFR	(94)	(17)

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.

Le Groupe a couvert le risque de taux d'une partie de ses besoins de financement 2022 et 2023 en mettant en place 500 millions d'euros de *swaps forward* dix ans (350 millions d'euros départ juillet 2022 et 150 millions d'euros départ juillet 2023).

Gestion du risque de change

Le groupe RATP couvre systématiquement le risque de change sur les émissions d'emprunts en devises à l'aide de *swaps* (*swaps de change* ou *cross currency swaps*).

Gestion du risque de matières premières

Le groupe RATP peut avoir recours à des dérivés de matières premières.

Une partie des besoins du tertiaire en gaz naturel a été couvert en 2020 (60% des besoins 2022 et 40% des besoins 2023).

Des opérations de couverture du risque gasoil sont également réalisées par l'Epic 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 la plupart des produits dérivés, et par la diversification des placements à court terme.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que l'émetteur n'ait pas accès à des fonds suffisants pour financer ses activités commerciales courantes, les investissements nécessaires à son expansion, ou tout événement exceptionnel qui pourrait survenir.

Les marchés financiers peuvent être soumis à des périodes de volatilité et de manque de liquidité. Si l'émetteur n'est pas en mesure d'accéder aux marchés des capitaux ou à d'autres sources de financement à des taux compétitifs pendant une période prolongée, son coût de financement peut augmenter, et sa stratégie peut devoir être réévaluée.

Pour assurer la gestion de sa trésorerie et couvrir son risque de liquidité, la RATP dispose d'un programme de NEU CP d'un montant maximum de 3 milliards d'euros. Avec un encours moyen à hauteur de 2,4 milliards d'euros, le Groupe s'est constitué une réserve de liquidités de 2,3 milliards d'euros en moyenne sur l'année.

29.1 Sensibilité des dettes financières à court terme

La RATP a des dettes à court terme matérialisées par des NEU CP (*negotiable European commercial paper*) : 2 269 millions d'euros à taux fixe avec une maturité moyenne de 65 jours.

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 financières à long terme

Effet sur les charges financières

La dette (dette obligataire, PEE, Île-de-France) est au 31 décembre 2021 à 94% à taux fixe.

Total des dettes avant couverture (coût amorti)	31/12/2021	31/12/2020
Dette obligataire USD (en millions d'euros)	176	163
Taux variable		
Taux fixe	100%	100%
Dette obligataire EUR (en millions d'euros)	5 196	5 643
Taux variable		
Taux fixe	100%	100%
Emprunt Île-de-France long terme (en millions d'euros)	119	132
Taux variable	100%	100%
Taux fixe		
PEE (en millions d'euros)	216	233
Taux variable	100%	100%
Taux fixe		
Total (en millions d'euros)	5 708	6 171
Taux fixe	94%	94%
Taux variable	6%	6%
Total des dettes après couverture de taux	31/12/2021	31/12/2020
Total dette (nominal) (en millions d'euros)	5 708	6 171
dont dette à taux variable	335	365
% fixe de la dette	94%	94%

Les charges d'intérêt sur les dettes obligataires s'élèvent à 116 millions d'euros en 2021. La dette obligataire étant intégralement à taux fixe, les charges d'intérêt payées par le Groupe ne sont pas exposées à un risque de hausse des taux.

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 :

Au 31/12/2021

	Valeur comptable des dérivés actifs	Valeur comptable des dérivés passifs	Juste valeur des collatéraux financiers	Exposition nette
Dérivés de taux et de change	52	(5)	(31)	17
Emprunts liés aux terminaisons de <i>lease</i>		(20)	22	2
Couverture de change dépôt de <i>lease</i>		(34)	26	(7)

Au 31/12/2020

	Valeur comptable des dérivés actifs	Valeur comptable des dérivés passifs	Juste valeur des collatéraux financiers	Exposition nette
Dérivés de taux et de change	27	(2)		24
Emprunts liés aux terminaisons de <i>lease</i>		(18)	22	4
Couverture de change dépôt de <i>lease</i>		(31)	25	(6)

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 (les instruments dérivés non qualifiés de couverture sont revalorisés au bilan en contrepartie du résultat).

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.

La variation de la juste valeur du dérivé est comptabilisée en autres éléments du résultat global (réserve de couverture de flux de trésorerie) et reprise en résultat au fur et à mesure que le risque couvert se réalise.

Le Groupe a fait le choix de retenir l'approche « coût de la couverture » offerte par IFRS 9 lui permettant d'étaler en linéaire en résultat le report/déport sur les dérivés de change en couverture des financements.

Efficacité des couvertures

Le Groupe documente l'efficacité de ses couvertures, en établissant qu'il existe une relation économique entre l'opération de base et l'opération de couverture, que celles-ci se contrebalancent mutuellement, en partie ou entièrement, et que la stratégie mise en œuvre permet de couvrir les risques encourus.

30.1 Maturité des instruments dérivés (maturité, notionnel)

Au 31 décembre 2021

	31/12/2021					
	Actif non courant	Actif courant	Actif Total	Passif non courant	Passif courant	Passif Total
Cash flow hedge	14	7	20	7		8
Fair value hedge		34	34	34	1	35
Non-hedge		1	1			
TOTAL	14	42	55	41	1	43

Au 31 décembre 2020

	31/12/2020					
	Actif non courant	Actif courant	Actif Total	Passif non courant	Passif courant	Passif Total
Cash flow hedge	1	1	2	21	1	22
Fair value hedge				31	8	39
Non-hedge	1		1	1	1	2
TOTAL	3	1	4	53	10	63

Le risque de change sur la dette émise en devises est systématiquement couvert par les *cross currency swaps*. Les instruments non qualifiés de couverture (*trading*) au sens comptable constituent néanmoins une couverture économique.

30.2 Les opérations de couverture de juste valeur

Les opérations qualifiées de couverture de juste valeur au 31 décembre 2021 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.

30.3 Les opérations de couverture de flux de trésorerie

Les opérations de couverture de flux de trésorerie au 31 décembre 2021 sont des *swaps* de taux fixe contre Euribor : la RATP paie 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.

31 – Juste valeur des instruments financiers

La juste valeur des actifs et des passifs financiers est classée en fonction des données d'entrée 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 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 :

- 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 crédit 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 les titres non consolidés.

31.1 Classification hiérarchique de la juste valeur des instruments financiers

31/12/2021	Valeur comptable au bilan	Juste valeur	Niveau hiérarchique de juste valeur		
			Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
ÉVALUATION DES ACTIFS À LA JUSTE VALEUR					
Titres non consolidés	60	60			60
Instruments financiers dérivés	55	55		55	
Actifs financiers en concession	3 949	3 949		3 949	
Autres actifs financiers	305	313	149	164	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 535	2 535	911	1 624	
ÉVALUATION DES PASSIFS À LA JUSTE VALEUR					
Dettes financières	8 546	9 030	5 819	3 211	
Instruments financiers dérivés	43	43		43	

31/12/2020	Valeur comptable au bilan	Juste valeur	Niveau hiérarchique de juste valeur		
			Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3

ÉVALUATION DES ACTIFS À LA JUSTE VALEUR

Titres non consolidés	60	60			60
Instruments financiers dérivés	4	4		4	
Actifs financiers en concession	4 212	4 212		4 212	
Autres actifs financiers	245	255	98	158	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 922	2 922	1 222	1 700	

ÉVALUATION DES PASSIFS À LA JUSTE VALEUR

Dettes financières	8 689	9 986	6 589	3 396	
Instruments financiers dérivés	63	63		63	

31.2 Transferts de niveaux hiérarchiques de juste valeur

Au cours de l'exercice, il n'y a pas eu de transfert de juste valeur 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.

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), regroupant l'activité de gestionnaire de l'infrastructure des réseaux de métro et de RER (dans la limite des compétences reconnues à SNCF Réseau) en Île-de-France (loi n° 2009-1503 du 8 décembre 2009 relative à l'organisation et à la régulation des transports ferroviaires) et l'activité de gestion technique du réseau de transport public du Grand Paris (loi n° 2010-597 du 3 juin 2010 relative au Grand Paris);
- le secteur « opérateur de transport » (OT), correspondant aux activités d'exploitation de services de transport de voyageurs du Groupe exercées par la RATP en Île-de-France, aux activités de ses filiales en France et à l'étranger, et aux activités de Sûreté en Île-de-France. 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 d'activité correspondent aux secteurs revus régulièrement par le management du Groupe 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 Île-de-France Mobilités pour l'activité de l'Épic 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 2021

	Gestionnaire d'infrastructure	Transport	Éliminations	Total
Chiffre d'affaires externe	955	4 899		5 854
Chiffre d'affaires intersecteur	95	367	(461)	
Chiffre d'affaires	1 050	5 265	(461)	5 854
Excédent brut d'exploitation	540	373		913
Résultat opérationnel	262	70		332
Dotations aux amortissements	(293)	(258)		(551)

Au 31 décembre 2020

	Gestionnaire d'infrastructure	Transport	Éliminations	Total
Chiffre d'affaires externe	63	5 460		5 523
Chiffre d'affaires intersecteur	956	301	(1 257)	
Chiffre d'affaires	1 019	5 761	(1 257)	5 523
Excédent brut d'exploitation	506	178		684
Résultat opérationnel	268	(169)		99
Dotations aux amortissements	(269)	(252)		(521)

32.2 Informations par secteurs opérationnels relatives au bilan

Les principaux indicateurs sectoriels relatifs au bilan présenté par le groupe RATP sont les suivants :

Au 31 décembre 2021

	Gestionnaire d'infrastructure	Transport	Total
Immobilisations incorporelles et corporelles nettes	5 751	2 369	8 119
Subventions d'investissement	5 745	3 395	9 139
Investissements corporels et incorporels	676	1 360	2 036
Acquisition de biens mis en concession		271	271
TOTAL ACTIF	6 848	12 079	18 927

Au 31 décembre 2020

	Gestionnaire d'infrastructure	Transport	Total
Immobilisations incorporelles et corporelles nettes	5 455	2 424	7 879
Subventions d'investissement	5 436	2 864	8 300
Investissements corporels et incorporels	638	998	1 636
Acquisition de biens mis en concession		260	260
TOTAL ACTIF	6 233	11 489	17 722

33 – Garanties

33.1 Garanties données

	31/12/2021			31/12/2020		
	RATP Epic	Autres	Total	RATP Epic	Autres	Total
Avals et cautions	292	917	1 209	223	750	973
dont						
— cautions auprès d'associations ou autres	3	917	920	17	750	767
— avantages au personnel	77		77	88		88
— opérations de <i>leasehold</i> sous locations	212		212	118		118
TOTAL	292	917	1 209	223	750	973

33.2 Garanties reçues

	31/12/2021			31/12/2020		
	RATP Epic	Autres	Total	RATP Epic	Autres	Total
Avals et cautions	434	23	457	399	22	421
TOTAL	434	23	457	399	22	421

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'élevaient à 903 millions d'euros au 31 décembre 2021 (hors biens donnant lieu à la créance financière IFRIC 12). 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 Île-de-France Mobilités.

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.

Contrôle Urssaf

Au cours du premier semestre 2018, la RATP a fait l'objet d'un contrôle de l'Urssaf sur les années 2015 à 2017. Les principales divergences identifiées dans le cadre du contrôle concernent les modalités de calcul de l'assiette des cotisations « allocations familiales » des agents sous statut de la RATP.

Une notification de redressement a été adressée à la RATP par l'administration le 28 mars 2019, pour un montant de 46,9 millions d'euros (dont 4,3 millions d'euros de majorations de retard forfaitaires et complémentaires). Le montant du principal, soit 42,6 millions d'euros, a été réglé par l'entreprise à titre conservatoire le 23 avril 2019. Ce montant a été inscrit à l'actif du bilan comme une créance de la RATP sur l'Urssaf.

La RATP conteste formellement le bien fondé des arguments développés par l'Urssaf.

La RATP a saisi la commission de recours amiable le 21 mai 2019, puis, à l'issue d'un délai de deux mois valant rejet implicite, a saisi le pôle social du tribunal de grande instance de Bobigny le 21 octobre 2019 pour obtenir l'annulation de ce redressement. La commission de recours amiable a formellement rejeté le recours de la RATP par une décision du 12 avril 2021, tout en accordant une remise des majorations forfaitaires à hauteur de 2,1 millions d'euros, sans donner droit à une remise majorations complémentaires s'élevant à 2,3 millions d'euros. Suite à ce rejet, la RATP a saisi le tribunal judiciaire de Bobigny le 24 juin 2021 pour obtenir l'annulation du redressement, puis, le 6 septembre 2021, pour contester la décision concernant les majorations complémentaires.

Aucune provision n'a été constatée dans les comptes au 31 décembre 2021.

Aides d'État versées par la Région Île-de-France

Un régime d'aides financières a été mis en place par la Région Île-de-France par trois délibérations adoptées en 1994, 1998 et

2001 afin d'améliorer les services de transports en commun routiers. L'objet de ces délibérations était de définir les conditions dans lesquelles des subventions pouvaient être attribuées aux collectivités locales en contrepartie d'obligations de service public, à charge pour elles de les reverser, le cas échéant, aux entreprises de transport concernées.

Suite à différentes procédures initiées par la société des Autocars Suzanne et le SATV qui considéraient que ce régime d'aides financières constituait une aide d'État illégale, le Conseil d'État, par décisions du 18 mars 2020, a adressé à la Région Île-de-France une injonction de prendre, dans un délai de six mois (ce délai n'étant pas sanctionné), les mesures nécessaires pour assurer sous certaines conditions le remboursement des intérêts se rapportant à ces subventions par chaque entreprise.

Par des courriers en date du 7 juillet 2021, la Région Île-de-France a sollicité dans ce cadre auprès des transporteurs un certain nombre d'informations à fournir sous un délai de six mois pour déterminer le montant des sommes à recouvrer au regard des conditions fixées.

Le montant à recouvrer ne porte en effet que sur la quote-part des subventions correspondant à du matériel qui a été utilisé par chaque entreprise pour l'exercice d'une activité sur un marché ouvert à la concurrence. Il intègre deux composantes :

- le montant des intérêts que les transporteurs auraient acquitté s'ils avaient dû emprunter sur le marché le montant des subventions reçues. Le montant concernant des filiales de RATP Dev, ou des groupements dont RATP Dev était un des partenaires, est estimé (sans justification détaillée) par la Région Île-de-France à 10 millions d'euros;
- diminué de la fraction de l'aide qui a pu donner lieu à une réduction de la subvention d'exploitation versée par les collectivités locales aux transporteurs.

Les sociétés concernées ont adressé un courrier en date du 27 décembre 2021 à la Direction générale des services de la Région Île-de-France contestant le bien-fondé des sommes à restituer communiquées par la Région et renvoyant vers les collectivités locales pour le surplus des informations sollicitées dont elles ne disposent pas. Si la Région Île-de-France émettait des titres de recettes sur cette base, un recours à caractère suspensif tendant à l'annulation de ces derniers serait introduit devant le tribunal administratif.

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. Dans les états financiers du 31 décembre 2021, la position de ne pas provisionner ce litige est maintenue, la RATP contestant formellement les arguments de la Région.

34.3 Financements européens

Dans le cadre de la recherche de financements européens pour des matériels roulants, Île-de-France Mobilités et la RATP ont candidaté à des appels à projets de l'Union européenne.

Les contrats ont été signés en mars et septembre 2021 entre la RATP et l'Agence exécutive européenne pour le climat, les infrastructures et l'environnement (agence affiliée à la Commission européenne gérant les programmes contribuant à la décarbonation et à la croissance durable) pour un engagement à financer des bus « propres » (électriques et biogaz), ainsi que les adaptations nécessaires des centres bus.

En contrepartie de cet engagement, la RATP bénéficie d'une subvention de 50,7 millions d'euros à laquelle doit être obligatoirement associé un prêt obligataire de même montant pour le

financement de ces biens. RATP doit à cet effet signer en 2022 deux contrats de souscriptions d'obligations pour 50,7 millions d'euros auprès de la plateforme bus propres, instrument créé par la Banque européenne d'investissement (BEI) et la Banque des Territoires. Cette plateforme, qui s'inscrit dans le cadre du plan de

relance géré par la Caisse des Dépôts en faveur de la transition environnementale, propose un financement innovant aux collectivités territoriales et autorités organisatrices de la mobilité souhaitant réduire l'impact climatique de leur flotte de bus.

35 – Information relative aux parties liées

35.1 Transactions avec des parties liées

L'Epic RATP, en tant qu'établissement public à caractère industriel et commercial, est intégralement détenu par l'État français. Par conséquent, il est lié, 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 de l'Epic RATP avec l'État et les collectivités publiques

	31/12/2021	31/12/2020
Ressources du contrat Île-de-France Mobilités	4 630	2 846
Ressources des communes pour le maintien de dessertes déficitaires	16	14
Subventions d'investissements appelées sur l'exercice (État, Île-de-France Mobilités, Région Île-de-France, autres)	1 129	1 031
Dettes financières envers la Région Île-de-France	136	152
Créances sur l'État et les collectivités	762	492
Créances sur Île-de-France Mobilités (hors IFRIC 12)	950	125
Dettes envers l'État et les collectivités	49	133
Dettes envers Île-de-France Mobilités	707	
Dettes envers Île-de-France Mobilités – versement transport	17	14
Produits constatés d'avance envers Île-de-France Mobilités	369	101

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.

	31/12/2021	31/12/2020
Avantages à court terme hors charges patronales ⁽¹⁾	3,1	3,1

(1) Comprenant les salaires bruts, primes, intéressement et avantages en nature.

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 (en milliers d'euros) :

En milliers d'euros	31/12/2021	31/12/2020
KPMG	1 148	1 298
Mazars	1 017	781
Autres	290	336
Commissariat aux comptes	2 455	2 414
KPMG	55	68
Mazars	41	71
Autres	24	
Prestations liées au commissariat aux comptes	120	139
KPMG	167	1
Mazars	35	
Autres	193	129
Autres prestations	396	130
TOTAL	2 971	2 684

37 – Événements postérieurs à la clôture

Néant.

38 – Liste des sociétés du Groupe

	Pays	% contrôle	% intérêt	Méthode	Commentaires
PÔLE TRANSPORT					
RATP	France	100,00	100,00	IG	Entité mère
Alpbis Fournier	France	100,00	100,00	IG	
Assetco Toscana SRL	Italie	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	
Autolinee 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	63,42	63,42	IG	
Cambrésis Bus	France	96,17	96,17	IG	
Camco	Arabie saoudite	80,00	80,00	IG	
Cars Perrier	France	100,00	100,00	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
Citio	France	84,00	84,00	IG	
Compagnie francilienne de transport et de la mobilité	France	100,00	100,00	IG	
Compagnie de transport du lac du Bourget	France	100,00	100,00	IG	
Compagnie de transport du Valenciennois et du Hainaut	France	100,00	100,00	IG	
Compagnie des transports de voyageurs du Mantois Interurbains	France	100,00	100,00	IG	
Compagnie des transports Yonnais	France	100,00	100,00	IG	
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	

	Pays	% contrôle	% intérêt	Méthode	Commentaires
CTPC	France	100,00	100,00	IG	
CTPL	France	90,00	90,00	IG	
DL Entreprises	France	100,00	100,00	IG	
Dunois	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	
FlexCité	France	100,00	100,00	IG	
FlexCité 49	France	100,00	100,00	IG	
FlexCité 77	France	100,00	100,00	IG	
FlexCité 91	France	100,00	100,00	IG	
FlexCité 93	France	100,00	100,00	IG	
FlexCité 94	France	97,00	97,00	IG	
FlexCité 95	France	100,00	100,00	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	
Hello Paris	France	50,00	50,00	MEE	
Hello Paris Participation	France	50,00	50,00	MEE	
Hello Paris Services	France	50,00	50,00	MEE	
Hong Kong Tramway	Hong Kong	100,00	100,00	IG	
Hong Kong Tramway Engineering	Hong Kong	100,00	100,00	IG	
JVC London	Angleterre	87,50	87,50	IG	Entrée second semestre
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	87,50	87,50	IG	

	Pays	% contrôle	% intérêt	Méthode	Commentaires
London Sovereign	Angleterre	87,50	87,50	IG	
London Transit Limited	Angleterre	100,00	87,50	IG	Entrée second semestre
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	
Moulins Mobilité	France	100,00	100,00	IG	
Mumbai 1	Inde	63,00	63,00	IG	
Odulus	France	35,00	35,00	MEE	
OrlyVal Service (OVS)	France	99,00	99,00	IG	
PEM Mantes	France	100,00	100,00	IG	
Public Transportation Company	Arabie saoudite	20,00	20,00	MEE	
RKH Qïtarat LLC (ex-Qatar Metro)	Qatar	30,50	30,50	MEE	
RATP CAP T10	France	100,00	100,00	IG	Entrée second semestre
RATP Cap Île-de-France	France	100,00	100,00	IG	
RATP Coopération	France	100,00	100,00	IG	
RATP Dev Asia Pacific PTE LTD	Singapour	100,00	100,00	IG	
RATP Dev Canada	Canada	100,00	100,00	IG	
RATP Dev Québec	Canada	100,00	100,00	IG	Entrée second semestre
RATP Dev France Investissement	France	100,00	100,00	IG	
RATP Dev France Services	France	100,00	100,00	IG	
RATP Dev Digital Hub Maroc	Maroc	100,00	100,00	IG	Entrée premier semestre
RATP Dev Italia	Italie	100,00	100,00	IG	
RATP Dev Lorient Agglomération	France	100,00	100,00	IG	
RATP Dev Manille	Philippines	99,99	99,99	IG	
RATP Dev Middle East	Émirats arabes unis	100,00	100,00	IG	
RATP Dev Mobility Cairo	Égypte	100,00	100,00	IG	
RATP Dev Quimperle Communauté	France	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	
RATP Dev UK	Angleterre	100,00	100,00	IG	

	Pays	% contrôle	% intérêt	Méthode	Commentaires
RATP Dev USA LLC	États-Unis	100,00	100,00	IG	
RATP Dev USA Inc. (ex-McDonald Transit Associates)	États-Unis	94,29	94,29	IG	
RATP Dev Rails	France	100,00	100,00	IG	
RATP Dev Angers	France	100,00	100,00	IG	
RATP Dev Brest	France	100,00	100,00	IG	
RATP Dev Saint-Malo	France	100,00	100,00	IG	
RATP Dev Creil	France	100,00	100,00	IG	
RATP Développement	France	100,00	100,00	IG	
RATP do Brasil	Brésil	100,00	100,00	IG	
RATP Participations	France	100,00	100,00	IG	
RD Australie	Australie	100,00	100,00	IG	
RD Belgium	Belgique	100,00	100,00	IG	
RD Mantois	France	100,00	100,00	IG	Entrée premier semestre
RDGS	Angleterre	100,00	100,00	IG	
RDMT – DC	États-Unis	98,86	98,86	IG	
RDMT Tucson	États-Unis	98,86	98,86	IG	
RDK SAS	France	50,00	50,00	MEE	
RDK LLC (Educationnal City)	Qatar	50,00	50,00	MEE	
RDGL	France	55,00	55,00	IG	
RDSL Urban NY	États-Unis	100,00	100,00	IG	
RDTC	Chine	100,00	100,00	IG	
RDTI	Inde	100,00	100,00	IG	
RIO4	France	100,00	100,00	IG	Entrée premier semestre
RMS	États-Unis	100,00	100,00	IG	
RRS	États-Unis	100,00	100,00	IG	
Saint-Quentin-en-Yvelines Bus	France	89,52	89,52	IG	
SCI Foncière RD	France	100,00	100,00	IG	
SCI Sofitim	France	50,00	50,00	IG	
SETRAM	Algérie	49,00	49,00	IG	
Slide	Angleterre	100,00	100,00	IG	
Société des lignes touristiques	France	100,00	100,00	IG	

	Pays	% contrôle	% intérêt	Méthode	Commentaires
Société des transports interurbains Centre	France	100,00	100,00	IG	
Société des transports interurbains du Val-d'Oise	France	50,00	50,00	MEE	Coentreprise
Société des transports urbains de Bourges	France	100,00	100,00	IG	
Société des transports urbains Vierzon	France	100,00	100,00	IG	
Société d'exploitation des lignes touristiques	France	100,00	100,00	IG	
Société Téléphérique du Salève	France	51,00	51,00	IG	
STD de la Marne	France	100,00	100,00	IG	
Stile	France	100,00	100,00	IG	
Stivimmo	France	50,00	50,00	MEE	Coentreprise
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	14,53	14,53	MEE	
TVM	France	100,00	100,00	IG	
Vienne Mobilités	France	90,00	90,00	IG	
Voyages Dupas Lebeda	France	100,00	100,00	IG	
Voyages Taquet	France	100,00	100,00	IG	
Wizway Solution	France	25,00	25,00	MEE	
Wofe	Chine	100,00	100,00	IG	

PÔLE INGÉNIERIE

Groupe Systra	France	43,38	43,38	MEE	
---------------	--------	-------	-------	-----	--

PÔLE SOLUTIONS VILLE

LLI	France	49,00	49,00	MEE	Entrée second semestre
Mobizen	France	20,00	20,00	MEE	
RATP Capital Innovation	France	100,00	100,00	IG	
RATP Connect	France	100,00	100,00	IG	
RATP Real Estate	France	100,00	100,00	IG	
RATP Solutions Ville	France	100,00	100,00	IG	
SADM	France	100,00	100,00	IG	

	Pays	% contrôle	% intérêt	Méthode	Commentaires
SCCV Clichy	France	49,00	49,00	MEE	Entrée second semestre
SEDP 2	France	100,00	100,00	IG	
Société des réseaux numériques francilien	France	100,00	75,00	IG	Entrée second semestre
Telcité NAO	France	100,00	100,00	IG	

PÔLE SERVICES

Ixxi Techside	France	100,00	100,00	IG	
Mappy	France	100,00	100,00	IG	
Navocap	France	100,00	100,00	IG	
RATP Maintenance Services (ex-MATEM)	France	100,00	100,00	IG	
RATP Travel Retail	France	100,00	100,00	IG	
RATP Smart Systems	France	100,00	100,00	IG	
Setim	France	100,00	100,00	IG	
Setim Mexico	Mexique	100,00	100,00	IG	



COMPTES SOCIAUX

**Rapport des commissaires
aux comptes sur les comptes
annuels**

PAGE 184

Bilan Epic RATP

PAGE 187

Compte de résultat Epic RATP

PAGE 188

Annexe aux comptes sociaux

PAGE 189

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2021

Au conseil d'administration de la RATP,

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 » ou « Epic ») relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021, 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.

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 prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2021 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, 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 2021, les immobilisations corporelles et incorporelles s'élèvent à 20,1 milliards d'euros et représentent environ 77% du total de l'actif. Elles sont portées par les trois UGT de l'Epic : l'opérateur de transport (OT), le gestionnaire d'infrastructure (GI) et la sûreté (SUR).

Le modèle économique et de gestion de la RATP a évolué en 2021, faisant suite à la signature du nouveau contrat avec Île-de-France Mobilités pour la période 2021-2024, à la mise en place de la régulation économique du GI par l'autorité de régulation des transports (ART) au 1^{er} janvier 2020 et à l'ouverture à la concurrence progressive des marchés de transports.

Les actifs de l'Epic n'intègrent pas d'actifs à durée de vie indéfinie. Toutefois, des tests de dépréciation sont historiquement effectués par le management pour s'assurer que la valeur comptable des actifs de l'Epic n'est pas supérieure à leur valeur recouvrable et ne présente pas de risque de perte de valeur. Ces tests de dépréciation sont réalisés selon les modalités exposées dans la note 1.1.5 de l'annexe aux comptes sociaux.

Compte tenu du contexte existant à fin 2020, notamment les négociations qui étaient toujours en cours sur le contrat avec Île-de-France Mobilités, ces tests n'avaient pas pu être conduits à la clôture. Une analyse par typologie d'actifs avait toutefois été conduite et permettait de conclure à l'absence d'indicateurs de perte de valeur.

À fin 2021, la direction financière a réalisé une analyse différenciée par catégorie d'actifs, en s'appuyant notamment : sur les prévisions de flux de trésorerie fixées dans le nouveau contrat, ainsi que sur les principes de valeurs de réalisation définis par la loi et ses décrets d'application concernant les biens de retour et de reprise de l'OT.

Les prévisions de flux de trésorerie intègrent notamment des hypothèses de renouvellement du contrat à des conditions financières identiques à celles du contrat actuel.

Nous avons considéré l'évaluation des actifs de l'Epic comme un point clé de l'audit en raison de leurs montants significatifs dans les comptes annuels et du mode de détermination de la valeur recouvrable, qui repose sur le jugement de la direction.

Notre réponse

Nous avons apprécié l'approche du management dans le contexte économique, légal et réglementaire en évolution résumé ci-avant et la conformité de cette approche avec les normes comptables en vigueur.

Nous avons apprécié la pertinence de l'analyse par typologie d'actifs retenue, notamment en :

- contrôlant la valeur recouvrable estimée par typologie d'actifs et par UGT;
- appréciant la cohérence des informations et hypothèses concourant à conclure sur l'absence d'indicateurs de perte de valeur.

Concernant les actifs dont la valeur est soutenue par des prévisions de flux de trésorerie futurs, nous avons apprécié les modèles et les calculs retenus, notamment en :

- comparant les taux d'actualisation utilisés par activité à nos bases de données internes;
- appréciant la qualité du processus d'élaboration et d'approbation des budgets et des prévisions;
- appréciant la cohérence des informations et 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, d'autre part avec notre connaissance du secteur et des spécificités du contrat avec Île-de-France Mobilités;
- contrôlant l'analyse de sensibilité de la valeur recouvrable aux variations des principales hypothèses retenues effectuée par l'Epic RATP.

Nous avons vérifié que l'information financière donnée dans les notes annexes était appropriée.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux membres du conseil d'administration.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du Code de commerce.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

DÉSIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les cabinets Mazars et KPMG ont été nommés commissaires aux comptes de l'établissement RATP par le commissaire aux participations de l'État le 26 mars 2015.

Au 31 décembre 2021, les cabinets Mazars et KPMG étaient dans la septième année de leur mission sans interruption.

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 l'établissement 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 l'établissement 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.

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 l’établissement 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 au comité d’audit un rapport qui présente notamment l’étendue des travaux d’audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l’élaboration et au traitement de l’information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d’audit 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 nous entretenons avec le comité d’audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les commissaires aux comptes

Mazars

KPMG Audit, département
de KPMG SA

Paris-la Défense,
le 11 mars 2022

Paris-la Défense,
le 11 mars 2022

Erwan Candau
Associé

Stéphanie Millet
Associée

BILAN EPIC RATP

Actif

En millions d'euros	Notes	31/12/2021			31/12/2020
		Brut	Amortissements et provisions	Net	Net
Immobilisations incorporelles	2	1 450	(757)	692	658
Immobilisations corporelles	2	34 232	(14 793)	19 439	18 562
Immobilisations financières	3	1 144	(42)	1 103	910
Actif immobilisé		36 826	(15 592)	21 234	20 130
Stocks et en-cours	4	291	(64)	227	272
Créances	5	2 344	(3)	2 341	1 449
Valeurs mobilières de placement	6	2 105		2 105	2 420
Disponibilités		280		280	383
Actif circulant		5 020	(67)	4 952	4 525
Frais d'émission d'emprunts		1		1	2
Primes de remboursement des obligations		15		15	18
Écarts de conversion actif		44		44	20
TOTAL ACTIF		41 907	(15 659)	26 247	24 693

Passif

En millions d'euros	Notes	31/12/2021	31/12/2020
Contre-valeur des immobilisations mises à disposition		251	251
Écarts de réévaluation		198	201
Dotations en capital		433	433
Réserves		295	295
Report à nouveau		3 687	3 670
Résultat de l'exercice (excédent ou perte)		224	17
Situation nette		5 088	4 867
Provisions réglementées		756	694
Subventions d'investissement		8 878	8 072
Capitaux propres	7	14 721	13 634
Provisions pour risques et charges	8	299	291
Dettes financières	9	8 107	8 547
Dettes fiscales et sociales		636	698
Autres dettes	10	2 440	1 505
Écarts de conversion passif		44	19
TOTAL PASSIF		26 247	24 693

COMPTE DE RÉSULTAT EPIC RATP

En millions d'euros	Notes	31/12/2021	31/12/2020
Chiffre d'affaires	11	6 833	4 764
Produits divers		960	918
Produits en atténuation des charges d'amortissements		287	248
Produits d'exploitation		8 080	5 930
Énergie		(210)	(179)
Frais relatifs aux lignes affrétées		(34)	(31)
Charges de circulation		(21)	(21)
Matières et autres charges externes		(3 409)	(1 444)
Impôts, taxes et versements assimilés		(184)	(349)
Charges de personnel	12	(2 740)	(2 702)
— Salaires et traitements		(1 867)	(1 813)
— Charges sociales		(800)	(782)
— Résultat des régimes spéciaux		(16)	(61)
— Intéressement		(56)	(47)
Dotations aux amortissements et aux provisions		(1 117)	(1 025)
Autres charges		(11)	(15)
Résultat d'exploitation		354	164
Produits financiers		64	43
Charges financières		(176)	(172)
Résultat financier	13	(112)	(129)
Résultat courant		242	35
Produits exceptionnels		103	104
Charges exceptionnelles		(123)	(126)
Résultat exceptionnel	14	(20)	(22)
Impôts sur les bénéfices	15	2	4
RÉSULTAT NET		224	17

ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX

Exercice clos le 31 décembre 2021

Les états financiers sont présentés en millions 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 immatriculée au RCS de Paris. Son siège social est situé au 54, quai de la Rapée, 75012 Paris.

Dans le cadre de la libéralisation des transports publics au sein de l'Union européenne, le règlement CE n° 1370/2007 du 23 octobre 2007 relatif aux services publics de transport de voyageurs par chemin de fer et par route (dit règlement OSP) introduit le principe de mise en concurrence des activités d'exploitation de services de transport de voyageurs par chemin de fer, assorti de périodes transitoires pour organiser cette mise en concurrence.

Dans le prolongement de ce règlement, la loi n° 2009-1503 du 8 décembre 2009 relative à l'organisation et à la régulation des transports ferroviaires et portant diverses dispositions relatives aux transports (dite « loi ORTF ») organise la fin du monopole de la RATP sur l'exploitation des réseaux et lignes de transport en région Île-de-France, selon l'échéancier suivant :

- le 31 décembre 2024 pour le réseau bus;
- le 31 décembre 2029 pour le tramway;
- le 31 décembre 2039 pour le métro et le RER;

dates à partir desquelles l'exploitation de ces services doit être ouverte à la concurrence.

Parallèlement, afin de « satisfaire aux exigences essentielles de sécurité et d'interopérabilité du système ferroviaire concerné, y compris la fiabilité, la disponibilité et la compatibilité technique de ses constituants, et à l'impératif de continuité du service public », la loi ORTF confie à la RATP la gestion d'infrastructure du réseau métropolitain affecté au transport public urbain de voyageurs en Île-de-France et du réseau de RER dont elle assure l'exploitation au 1^{er} janvier 2010.

Dans le même esprit, la loi n° 2010-597 du 3 juin 2010 relative au Grand Paris (dite « loi Grand Paris ») confie à la RATP la gestion technique de l'ensemble des lignes, ouvrages et installations réalisés par la Société du Grand Paris.

Elle lui impose en outre, à compter du 1^{er} janvier 2012, la séparation comptable de ses activités de gestionnaire de l'infrastructure du réseau ferré et d'opérateur de transport.

La loi n° 2019-1428 du 24 décembre 2019 d'orientation des mobilités (dite « loi LOM ») étend l'obligation de séparation comptable en imposant la mise en œuvre de comptes séparés pour les activités suivantes :

- l'activité d'opérateur de transport;
- l'activité de gestion de l'infrastructure mentionnée à l'article L. 2142-3 du Code des transports (constituée du métropolitain et des parties du RER exploitées par la RATP au 1^{er} janvier 2010), à laquelle s'intègre la gestion technique des parties de réseau du Grand Paris constituées des prolongements nord et sud de la ligne 14 (de Mairie-de-Saint-Ouen à Saint-Denis – Pleyel, d'Olympiades à Aéroport d'Orly);
- l'activité de gestion technique du réseau de transport public du Grand Paris, à l'exclusion de celle concernant les prolongements susvisés de la ligne 14 (disposition entrant en vigueur le 1^{er} janvier 2020);

- l'activité exercée par son service interne de sécurité mentionné à l'article L. 2251-1 du Code des transports, dont le périmètre d'intervention est étendu aux emprises immobilières de l'infrastructure du Grand Paris (disposition prenant effet au 1^{er} janvier 2021). La LOM confirme le monopole de cette activité de sûreté sur le réseau ferré historique, et l'étend au réseau du Grand Paris Express.

Elle soumet enfin les règles régissant la séparation comptable entre ces activités au contrôle de l'autorité de régulation des transports (ART). Elles permettent d'assurer l'absence de subventions croisées entre les différents établissements.

S'agissant de l'activité de gestion technique du réseau de transport public du Grand Paris mentionnée aux articles 20 et 20-2 de la loi n° 2010-597 du 3 juin 2010 relative au Grand Paris, cette régulation se traduit par l'obligation de mettre en place un plan de gestion des informations confidentielles, validé par l'ART qui devra assurer que la RATP ne bénéficie pas, du fait de son rôle de gestionnaire technique, d'informations susceptibles de lui conférer un avantage dans la procédure de désignation de l'opérateur de transport par Île-de-France Mobilités. Par ailleurs, la RATP publiera un document de référence du gestionnaire technique, présentant les mesures prévues pour assurer un traitement transparent, équitable et non discriminatoire entre les opérateurs de transport. Ce document sera soumis à l'avis de l'ART.

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

Pour l'activité de gestionnaire d'infrastructure du réseau métro et RER et l'activité de gestionnaire technique du réseau Grand Paris, la rémunération de la RATP figurant dans le contrat pluriannuel signé avec Île-de-France Mobilités fait l'objet d'un avis conforme de l'ART. Pour cela la RATP doit lui soumettre la trajectoire de rémunération envisagée. L'ART consulte Île-de-France Mobilités avant de se prononcer et, en l'absence d'avis conforme, fixe la rémunération forfaitaire provisionnelle versée par Île-de-France Mobilités à la RATP. Les modalités précises de calcul de cette rémunération et de transmission à l'ART ont été détaillées dans le décret n° 2020-1752 du 28 décembre 2020.

Contrat Île-de-France Mobilités 2021-2024

Le nouveau contrat entre l'Epic RATP et Île-de-France Mobilités couvrant la période 2021-2024 a été signé le 16 juin 2021. Les modalités de rémunération sont décrites au paragraphe 1.13.1 ci-dessous.

Dans le cadre du précédent contrat RATP-Île-de-France Mobilités 2016-2020, l'activité « transport » de l'Epic n'était que partiellement soumise à TVA sur son chiffre d'affaires (recettes voyageurs soumises à TVA et contributions facturées à Île-de-France Mobilités non soumises à TVA). À ce titre, l'Epic était redevable de la taxe sur les salaires.

Avec la conclusion du nouveau contrat RATP-Île-de-France Mobilités 2021-2024, l'activité « transport » de l'Epic est désormais soumise à la TVA sur la totalité de son chiffre d'affaires (recettes voyageurs et rémunérations versées par Île-de-France Mobilités au taux de 10%) depuis le 1^{er} janvier 2021. À noter que ses activités

« prestataire social », « gestion des financements » et « mises à disposition d'effectifs » (soit 1 % du chiffre d'affaires) restent soumises à la taxe sur les salaires, comme par le passé.

Les comptes de l'Epic RATP sont intégrés dans les comptes consolidés du groupe RATP.

Les comptes au 31 décembre 2021 sont arrêtés par le conseil d'administration du 4 mars 2022.

1 – Principes, règles et méthodes comptables

Le plan comptable 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.

1.1 Immobilisations incorporelles et corporelles

1.1.1 Régime de propriété des biens inscrits à l'actif

Le régime de propriété des biens créés par la RATP ou historiquement mis à sa disposition distingue quatre catégories

d'actifs, spécifiées dans la loi d'organisation et de régulation du transport ferroviaire (ORTF) :

- la RATP est propriétaire des biens constitutifs de l'infrastructure dont elle est gestionnaire (lignes historiques du réseau, hors lignes du Grand Paris Express);
- les matériels roulants et les matériels d'entretien du matériel roulant (biens de retour) appartiennent à Île-de-France Mobilités depuis le 1^{er} janvier 2010. Île-de-France Mobilités entrera en possession de ces biens à l'expiration des droits d'exploitation des services. Le décret d'application n° 2011-320 prévoit qu'Île-de-France Mobilités 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, Île-de-France Mobilités dispose néanmoins d'un droit de reprise de ces biens. Concernant les centres bus, Île-de-France Mobilités a formalisé par une délibération du 8 octobre 2020 son intention de reprendre ces installations;
- 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 sont comptabilisés en fonction de leur régime de propriété :

	Gestionnaire d'infrastructure / Gestionnaire d'infrastructure du Grand Paris		Opérateur de transport	
Type de biens	Biens propres	Biens de retour	Biens de reprise	Biens propres
Nature des biens	Biens relatifs à l'infrastructure (gestionnaire d'infrastructure historique) ou à l'activité concernée (gestionnaire d'infrastructure historique et gestionnaire d'infrastructure du Grand Paris).	Matériels roulants et matériels d'entretien des matériels roulants.	Biens nécessaires à l'exploitation : — les centres bus, — certains équipements...	Biens affectés aux activités administratives, sociales ou de formation.
Régime de propriété	La RATP est propriétaire de ces biens.	Ces biens appartiennent à Île-de-France Mobilités depuis le 1 ^{er} janvier 2020. La RATP en conserve le contrôle. Île-de-France Mobilités entrera en possession des biens à la fin des contrats.	La RATP est propriétaire de ces biens. Île-de-France Mobilités a la possibilité de reprendre ces biens à la fin des contrats moyennant une indemnisation de la RATP.	La RATP est propriétaire de ces biens.
Modalités de rémunération pendant la période d'exploitation	Le décret d'application n° 2020-1752 du 28 décembre 2020 fixe les modalités de détermination de la rémunération versée par Île-de-France Mobilités à la RATP au titre de ces biens (voir paragraphe 1.13.1).	L'article 14 du décret n° 2011-320 fixe les modalités de détermination de la rémunération versée par Île-de-France Mobilités à la RATP au titre de ces biens (voir paragraphe 1.13.1).	Les principes et les modalités de rémunération sont prévus sur la durée du contrat Île-de-France Mobilités 2021-2024 (voir paragraphe 1.13.1).	Les principes et les modalités de rémunération sont prévus sur la durée du contrat Île-de-France Mobilités 2021-2024 (voir paragraphe 1.13.1).
Modalités de rémunération à la fin des droits d'exploitation	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 Île-de-France Mobilités prévoit soit une reprise des biens à une valeur nulle pour les biens transférés à la RATP au 1 ^{er} 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.

1.1.3 Immobilisations corporelles

Les immobilisations, quel que soit leur régime de propriété, sont inscrites au bilan à leur coût historique (coût d'acquisition ou coût de production). Leur valorisation tient compte des réévaluations pratiquées en 1963 sur la base de 1959 et en 1978 sur la base de 1976.

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.

Le matériel roulant ferroviaire, constitué des biens de retour mis à disposition par Île-de-France Mobilités, fait l'objet d'une obligation de démantèlement.

À ce titre, une provision pour charges est comptabilisée en contrepartie de l'actif immobilisé en tant que composant amorti sur la durée d'utilisation des trains.

Certains actifs bénéficient de subventions d'investissement. Les comptes intègrent également la comptabilisation à l'actif et au passif du montant des subventions méritées. Elles correspondent aux dépenses d'investissement déjà effectuées mais pour lesquelles les subventions n'ont pas encore été appelées. Cette estimation s'élève à 255 millions d'euros à fin 2021, et représentait 156 millions d'euros à fin 2020.

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 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, installations et équipements, matériel et outillage	Durées d'utilisation
Gros œuvre des bâtiments	50 à 100 ans
Second œuvre et aménagements des bâtiments	6 à 30 ans
Équipement industriel lourd	15 à 30 ans
Petit outillage	5 à 10 ans
Mobilier	10 ans
Systèmes d'information – développement et paramétrage	5 à 10 ans
Progiciel et matériel informatique	3 à 5 ans

Infrastructures ferroviaires	Durées d'utilisation
Gros œuvre des tunnels, points d'arrêt, accès	35 à 140 ans
Aménagements des points d'arrêt et accès	15 à 40 ans
Voies	10 à 50 ans
Alimentation courant de traction métro (GI)	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
Signalisation 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 ascenseurs et translateurs	10 à 40 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'affichage lumineux	10 à 30 ans

1.1.5 Dépréciation d'immobilisations incorporelles et corporelles

Les règles comptables prévoient 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.

Au sein de l'Epic, deux grandes catégories d'actifs existent : les biens du gestionnaire d'infrastructure (GI) et les biens de l'opérateur de transport (OT).

Concernant les activités de gestionnaire d'infrastructure, la loi d'orientation des mobilités (LOM) du 24 décembre 2019 et son décret d'application n° 2020-1752 du 28 décembre 2020 précisent les modalités de rémunération du GI, qui doivent assurer la couverture de l'ensemble des charges courantes d'exploitation, des dotations aux amortissements et une juste rémunération des capitaux engagés nécessaire au financement pérenne des investissements. Le décret détermine les conditions de régulation de cette rémunération par l'autorité de régulation des transports (ART).

Concernant les activités d'opérateur de transport, la loi relative à l'organisation et à la régulation des transports ferroviaires (ORTF) du 8 décembre 2009 détermine l'échéance des droits d'exploitation des lignes confiées à la RATP, définit les régimes de propriété des

biens et le sort de ces biens à l'expiration des contrats, et les modalités de rémunération de la RATP pour l'exploitation des lignes, de manière à assurer la couverture des coûts d'exploitation et la juste rémunération des capitaux engagés.

Les UGT définies au niveau de l'Epic RATP correspondent aux activités d'opérateur de transport (OT), de gestionnaire d'infrastructure (GI) et de sûreté (SUR), ces activités étant des périmètres comptablement séparés en application des dispositions légales et des principes de régulation.

La répartition des valeurs d'actifs entre le gestionnaire d'infrastructure, l'opérateur de transport et la sûreté est réalisée en fonction des dispositions législatives et réglementaires applicables à la RATP.

La valeur nette comptable des actifs portés dans chaque UGT comprend notamment :

- les actifs immobilisés (corporels et incorporels amortissables) nets de subventions;
- 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.

La valeur recouvrable des biens propres de l'opérateur de transport, des actifs de la sûreté et des actifs du gestionnaire d'infrastructure correspond à leur valeur d'utilité dont la détermination repose sur les flux de trésorerie futurs nets d'impôt qui ont été projetés.

Dans le contexte indiqué ci-dessus, les données retenues pour les tests de dépréciation pour la clôture 2021 sont les suivantes :

- pour les années 2021 et 2022 : prévisions reposant sur le budget 2022 de l'Epic RATP;
- pour les années 2023 et 2024 : prévisions reposant sur les dispositions financières du contrat RATP-Île-de-France Mobilités 2021-2024 et sur les plans de performance internes des UGT;
- au-delà de 2024 : les conditions du contrat actuel ont été reconduites à l'infini avec une hypothèse de taux de croissance;
- pour l'ensemble des UGT, un investissement normatif de renouvellement a été estimé.

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 correspondant à l'inflation estimée à long terme.

	UGT		
	Gestionnaire d'infrastructure	Opérateur de transport – biens propres	Sûreté
Méthode de détermination de la valeur recouvrable	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité
Taux d'actualisation	4,40%	5,50%	5,50%
Taux de croissance à l'infini	2%	2%	2%

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.

Les tests de dépréciation réalisés pour les UGT GI, OT – biens propres et SUR n'ont pas mis en évidence de perte de valeur. En conséquence, aucune dépréciation n'a été constatée dans les comptes sociaux de l'exercice.

Des tests de sensibilité ont été mis en œuvre afin de conforter les résultats dans le cadre des tests de dépréciation effectués. Sur la base des actifs testés :

- une variation du taux d'actualisation de + 0,7 point pour l'UGT GI et de + 1,6 point pour l'UGT OT – biens propres conduirait à égaliser pour chacune de ces UGT la valeur recouvrable et la valeur nette comptable de l'UGT; la sensibilité de l'UGT SUR au taux d'actualisation n'est pas significative;
- une variation du taux de croissance à l'infini de – 0,8 point pour l'UGT GI et de – 1,9 point pour l'UGT OT – biens propres conduirait à égaliser pour chacune de ces UGT la valeur recouvrable et la valeur nette comptable de l'UGT; la sensibilité de l'UGT SUR au taux de croissance n'est pas significative;
- une variation des investissements de renouvellement normatifs de + 52 millions d'euros pour l'UGT GI, de + 13 millions d'euros pour l'UGT OT – biens propres et de + 1 million d'euros pour l'UGT SUR 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. Les droits de mutation, honoraires ou commissions et frais d'actes sont rattachés 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 dépréciation est constituée pour la différence.

1.3 Stocks

Les stocks sont enregistrés 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 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

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une 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'arrêt 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^{er} 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 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 à hauteur de 150 millions d'euros supplémentaires 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^{er} 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 actifs et passifs monétaires en devises liés à l'activité financière sont intégralement couverts et font l'objet d'une revalorisation au taux de clôture.

Lorsque l'application du cours de conversion en date de clôture 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. Ces gains et pertes latents sont compensés le cas échéant par la revalorisation des instruments dérivés de change souscrits en couverture de ces expositions.

Les pertes latentes entraînent la constitution d'une provision pour risques de change à hauteur du montant non couvert.

La revalorisation de la composante change des *cross currency swaps* et des *swaps* de change est classée au bilan dans la même rubrique que le sous-jacent couvert.

1.9 Instruments financiers dérivés

Les risques de marché liés aux variations de taux d'intérêt et de change sont gérés en utilisant des instruments dérivés (*swaps* de taux d'intérêt, options sur taux, *cross currency swaps*, achats et ventes à terme et *swaps* de change). 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.

La RATP peut également être amenée à mettre en place des dérivés afin de gérer le risque d'évolution des prix des matières premières. Les gains et pertes latents résultant des contrats affectés à la couverture des achats futurs de gazole sont différés et pris en compte en résultat lors de la réalisation de la transaction couverte.

Dans le cadre de la gestion centralisée des risques de marché, la RATP souscrit des dérivés pour le compte des filiales du Groupe. Les gains et pertes réalisés sur les dérivés souscrits auprès des contreparties bancaires sont rétrocédés aux filiales à l'origine des demandes de couvertures.

1.10 Dettes fournisseurs

Les dettes fournisseurs sont valorisées à leur valeur nominale. 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 :

- les engagements relatifs aux versements des rentes accidents du travail et maladies professionnelles. La RATP assure elle-même le service des rentes accidents du travail et 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. Les rentes du personnel qui n'est pas en activité font l'objet d'un engagement hors bilan;
- les engagements relatifs aux médailles du travail;
- les engagements relatifs à l'assurance chômage;
- les engagements relatifs aux congés maladie longue durée.

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% au 31 décembre 2021 (0,25% au 31 décembre 2020).

Les principales hypothèses actuarielles sont les suivantes :

	31/12/2021	31/12/2020
Taux d'actualisation	1%	0,25%
Taux d'inflation	2%	2%
Profil de carrière inflation comprise	2,2%	2,2%
Table de mortalité	TGH05/TGF05	TGH05/TGF05
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, des modalités 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 Opérations de *leasehold*

De 1997 à 2002, la RATP a effectué 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 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 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, 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 2021, il reste cinq 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 45,7 millions d'euros au 31 décembre 2021;
- soit directement auprès du Trésor américain par la détention de bons du Trésor américain. Le solde de ces dépôts est de 63,5 millions d'euros au 31 décembre 2021.

1.12.2 Opérations de *lease suédois*

La structure de *lease suédois* fonctionne en amont de la livraison des équipements.

L'investisseur paie 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 *lease suédois* 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.

Au 31 décembre 2021, il reste un contrat avec l'investisseur Apicius Leasing IBV.

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

Île-de-France Mobilités et la RATP ont mis en place un financement par crédit-bail des matériels roulants des lignes de tramway T3, T5, T6, T7 et T8.

Dans cette opération, la RATP est le crédit preneur; Île-de-France Mobilités rembourse les loyers correspondants.

Pendant la phase de construction, la RATP a payé le fournisseur. Lors de la livraison des tramways, la RATP a cédé les rames à un établissement bancaire. Le contrat de crédit-bail a ensuite été mis en place. Le contrat de crédit-bail sera repris par Île-de-France Mobilités en 2029.

1.13 Comptabilisation du chiffre d'affaires et des autres produits

1.13.1 Recettes liées au contrat 2021-2024 avec Île-de-France Mobilités

Les produits du transport sont prévus par le contrat pluriannuel 2021-2024 conclu entre Île-de-France Mobilités et la RATP, ils comprennent les composantes suivantes :

- une rémunération d'exploitation « R1 » qui couvre les charges d'exploitation des activités relevant des obligations de service public de la RATP. Cette rémunération se décompose en trois éléments :
 - une rémunération forfaitaire « R11 » couvrant les charges d'exploitation de l'opérateur de transport et du gestionnaire d'infrastructure, ainsi qu'un intéressement aux objectifs de

recettes voyageurs encaissées par la RATP pour le compte d'Île-de-France Mobilités et, pour l'activité du réseau de surface, aux objectifs de validations (à partir de 2022),

- une rémunération « R12 » couvrant à l'euro/l'euro certains impôts et taxes supportés par les différentes activités : la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE); la cotisation foncière des entreprises (CFE); les taxes foncières sur les propriétés bâties et non bâties, y compris la taxe d'enlèvement des ordures ménagères; la taxe sur les bureaux en Île-de-France; l'imposition forfaitaire des entreprises de réseaux (IFER) sur les stations radioélectriques,
- une rémunération forfaitaire « R13 », révisée d'un commun accord avec Île-de-France Mobilités tous les quadrimestres, couvrant le coût estimé des mesures de protection des voyageurs et des agents rendues nécessaires par le contexte sanitaire;
- une rémunération « R2 » qui couvre les charges de capital (dotations aux amortissements et rémunération des capitaux engagés), hors biens de retour et de reprise, relatives (i) aux actifs immobilisés de l'opérateur de transport (OT) affectés à l'exploitation du service et (ii) à la base d'actifs afférents aux activités régulées du gestionnaire d'infrastructure (GI). La part de la « R2 » relative aux biens de retour et de reprise de l'OT s'analyse, dans le cadre de l'interprétation IFRIC 12 (voir note 14), comme d'une part le paiement par Île-de-France Mobilités de l'actif financier de concession et, d'autre part, la rémunération de l'actif financier de concession, comptabilisée en « autre produit des activités ordinaires ». La R2 de l'OT est fixée forfaitairement sur la durée du contrat 2021-2024, sur la base de la base d'actifs au 31 décembre 2020 du plan d'investissements contractualisé. La R2 du GI est ajustée annuellement sur la base du montant effectif de la base d'actifs régulée du GI;
- une rémunération « RSur » qui couvre les charges d'exploitation des prestations de sûreté et les dotations aux amortissements des biens affectés à la sûreté, majorés d'une marge de 2,5 %. La détermination de la rémunération des activités de sûreté est soumise à l'avis conforme de l'ART, qui devra se prononcer courant 2022. Cet avis n'aura pas d'effet rétroactif sur le tarif 2021;
- des incitations à la performance : bonus ou malus sur la qualité de l'offre et du service.

La rémunération des activités régulées du GI est ajustée annuellement pour restituer à Île-de-France Mobilités 50 % du résultat courant des activités non régulées du GI mentionnées à l'article 4 du décret n° 2020-1752.

Les rémunérations « R11 » et « RSur » sont revalorisées chaque année par l'application d'une formule d'indexation assise sur des indices, conformément aux dispositions du contrat.

« Recettes voyageurs »

Les « recettes voyageurs » sont encaissées par la RATP pour le compte d'Île-de-France Mobilités. La RATP agit en tant que mandataire d'Île-de-France Mobilités dans la vente des titres de transport. Les « recettes voyageurs » perçues par l'Épic RATP et reversées intégralement à Île-de-France Mobilités ne participent donc pas au chiffre d'affaires de la RATP et n'ont pas d'impact sur le compte de résultat.

Les tarifs publics sont décidés par Île-de-France Mobilités, autorité organisatrice. Ils constituent une composante de l'obligation de service public que la RATP doit respecter.

1.13.2 Produits en atténuation des charges d'amortissement

Il s'agit des reprises sur subventions d'investissement et sur provisions spéciales de réévaluation, comptabilisées au rythme des amortissements des biens auxquels elles se rapportent.

1.14 Impôts et taxes

Intégration fiscale

La RATP a opté en 2016 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 77 sociétés. Le produit d'intégration fiscale généré est réalloué aux filiales en fonction des quotes-parts de déficit fiscal généré sur l'exercice.

1.15 Charges de personnel

1.15.1 Présentation des charges de personnel dans les comptes sociaux

Les charges de personnel sont présentées dans le compte de résultat sur les deux lignes « Salaires et traitements » et « Charges sociales », tandis que le résultat du traitement comptable de la protection sociale (TCPS) est retracé à la ligne « Résultat de financement des régimes sociaux ».

1.15.2 Principales caractéristiques des comptes de la protection sociale (TCPS)

La RATP est son propre assureur pour les risques maladie, accidents du travail et chômage. L'organisation comptable permet de suivre ce qui relève des dépenses d'« assureur-prestataire social » de l'Epic.

Risque maladie

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^{er} janvier 2016.

La RATP distingue les charges et les produits qui relèvent du régime maladie de droit commun (Puma) et ceux qui relèvent du régime spécial (maladie hors Puma, accidents du travail et chômage).

Concernant le régime maladie de droit commun, une fois enregistrés les charges et les produits, une dotation d'équilibre est versée à la Cnam par la RATP ou perçue par la RATP auprès de la Cnam afin d'équilibrer le résultat du risque maladie. Le montant de cette dotation d'équilibre est déterminé à l'issue de chaque année. Le régime spécial comprenant le périmètre maladie hors

Puma, accidents de travail et chômage, est financé par la contribution transporteur.

L'activité d'assureur social de la RATP comprend, 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 bénéficiaires;
- les frais de gestion;
- la dotation d'équilibre au régime de droit commun de la branche maladie.

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.

Risques accidents du travail et chômage

Concernant les régimes accidents du travail et chômage, la différence entre les ressources constituées des cotisations patronales et les prestations payées constitue le résultat du financement du régime.

Résultat de la protection sociale

Les impacts financiers des régimes maladie de droit commun Puma, maladie hors Puma, accident du travail et chômage constituent le « résultat du financement des régimes spéciaux ».

Le détail des éléments financiers est présenté en note 12.

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, la caisse d'assurance maladie de la RATP se voit reverser chaque année une quote-part des ressources de CSG collectée par l'Urssaf.

1.17 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel comprend les impacts financiers des événements survenant hors du cadre des activités ordinaires, dont le montant est significatif, et qui présentent un caractère non récurrent.

Des amortissements dérogatoires sont pratiqués 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
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES					
Frais de recherche et développement	386		13		399
Droit au bail	3				3
Autres					
— Logiciels en service	780		119	(4)	895
— Logiciels en cours	153	112	(112)		153
TOTAL	1 321	112	20	(4)	1 450
IMMOBILISATIONS CORPORELLES					
Terrains	657			(3)	654
Constructions	12 921		419	(46)	13 295
Constructions sur sol d'autrui	98				98
Installations techniques, matériel et outillage industriels	5 913	4	390	(111)	6 196
Matériel de transport	8 842	39	367	(102)	9 147
Autres	238		23	(16)	245
Immobilisations corporelles en cours	3 981	1 837	(1 219)		4 599
TOTAL	32 650	1 880	(20)	(278)	34 232
TOTAL GÉNÉRAL	33 971	1 993		(281)	35 682

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
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES				
Frais de recherche et développement	89	13		102
Droit au bail	2			2
Autres	572	84	(2)	653
TOTAL	663	96	(2)	757
IMMOBILISATIONS CORPORELLES				
Terrains	24	3		27
Constructions	5 331	302	(42)	5 591
Constructions sur sol d'autrui	95	1		96
Installations techniques, matériel et outillage industriels	3 686	272	(108)	3 850
Matériel de transport	4 781	367	(100)	5 048
Autres	171	26	(15)	182
TOTAL	14 088	971	(265)	14 793
TOTAL GÉNÉRAL	14 751	1 067	(268)	15 551

3 – Immobilisations financières

	31/12/2020	Augmentations	Diminutions	31/12/2021
Participations	613	175		788
Créances rattachées à des participations	149	110	(113)	146
Créances dépôt <i>leasehold</i>	70	2	(1)	71
Créances dépôt <i>lease</i> suédois	33		(12)	20
Prêts 1% logement	29		(6)	23
Autres créances financières	17	38		54
TOTAL	910	325	(132)	1 103

4 – Stocks et en-cours

	31/12/2021	31/12/2020
Matières premières et consommables	278	318
Prestations de services en cours	13	10
Dépréciations	(64)	(55)
TOTAL	227	272

5 – Créances

	31/12/2021			31/12/2020		
	Degré de liquidité de l'actif					
	Échéances					
	Montant brut	Provisions	Montant net	À moins de 1 an	À plus de 1 an	Montant net
Avances et acomptes versés sur commande	2		2	2		3
Créances clients et comptes rattachés	1 045	(2)	1 042	1 042		94
Créances État et autres collectivités publiques	768		768	763	5	780
Autres	258	(1)	257	252	6	295
Créances <i>lease</i>	209		209	9	200	211
Charges constatées d'avance	63		63	31	31	65
TOTAL	2 344	(3)	2 341	2 099	243	1 449

6 – Valeurs mobilières de placement

	31/12/2021	31/12/2020
OPCVM	911	1 222
Dépôt à terme	1 142	1 162
Cash collatéral	48	45
Bons du Trésor		2
Intérêts courus	1	
Dérivés passif		(11)
Dérivés actif	3	
TOTAL	2 105	2 420

7 – Capitaux propres

7.1 Variation des capitaux propres

	31/12/2020	Augmentations	Diminutions	31/12/2021
Contre-valeur des immobilisations mises à disposition	251			251
Écarts de réévaluation ⁽¹⁾	201		(4)	198
Dotation en capital	433			433
Réserves statutaires	185			185
Réserves provenant de la cession des biens immobiliers avant le 1 ^{er} janvier 2010	52			52
Réserve générale	58			58
Report à nouveau	3 670	17		3 687
Résultat net ⁽²⁾	17	224	(17)	224
Capitaux propres hors subventions d'investissement/situation nette	4 867	241	(21)	5 088
Provision spéciale de réévaluation ⁽¹⁾	334		(8)	326
Provisions amortissements dérogatoires	360	74	(4)	430
Subventions d'investissement	8 072	958	(152)	8 878
TOTAL CAPITAUX PROPRES	13 634	1 273	(185)	14 721

(1) Les écarts de réévaluation sont détaillés dans la note ci-dessous; ils concernent principalement les terrains et les écarts de la réévaluation de 1963 (base 1959).

(2) Le résultat de l'exercice 2020 a été affecté en report à nouveau.

7.2 Écarts de réévaluation

7.2.1 Réévaluation de 1976

Rubriques	Écart à l'ouverture de l'exercice		Variation		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
IMMOBILISATIONS CORPORELLES						
Terrains	212	19	(1)	2	211	22
Constructions	1 155	821	(1)	8	1 154	829
Installations techniques, matériel et outillage industriels	12	12			12	12
Matériel de transport	27	27			27	27
Autres	1				1	
	1 407	880	(2)	10	1 405	890
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES						
Participations						
TOTAL	1 407	880	(2)	10	1 405	890
					POSITION NETTE :	515

7.2.2 Réévaluation de 1959

Le montant de l'écart de réévaluation de 1963 sur la base de 1959 s'élève à 8,6 millions d'euros en 2021.

8 – Provisions

Situations et mouvements				Diminutions : reprises de l'exercice			
	Provisions au début de l'exercice	Autres reclassements	Augmentations : dotations de l'exercice	pour utilisation	ajustement	Virements de poste à poste	Provisions à la fin de l'exercice
PROVISIONS POUR RISQUES							
Provisions pour litiges ⁽¹⁾	18		5		(3)		19
Provisions pour accidents de droit commun	99		34	(18)	(18)		98
Provisions pour risques d'exploitation ou financiers	10			(9)	3		4
Autres provisions pour risques exceptionnels			8	(1)			7
	127		47	(28)	(18)		129
PROVISIONS POUR CHARGES							
Autres provisions pour charges ⁽²⁾	164		19	(7)	(5)		171
	164		19	(7)	(5)		171
TOTAL	291		66	(35)	(23)		299

(1) Ces provisions comprennent des provisions pour litiges et contentieux à caractère commercial ou prud'homal.

(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 anticoncurrentielles.

9 – Emprunts et dettes financières

	Montant brut	Échéances		
		À moins de 1 an	Plus de 1 an et à moins de 5 ans	À plus de 5 ans
Prêts de la région Île-de-France	136	15	53	68
Emprunts obligataires				
— sur le marché financier zone euro ⁽¹⁾	5 217	600	1 500	3 117
— sur le marché financier international	177	3	174	
— emprunts « Tick'épargne »	136	136		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit				
— emprunts Calyon – contrepartie prêts 1% logement	10	3	7	
— banque (soldes créditeurs)	21	21		
— chèques postaux	1	1		
Emprunts et dettes financières (billets de trésorerie)	2 307	2 307		
Emprunts et dettes financières affectés aux actifs de <i>lease</i>	20		20	
Emprunts et dettes financières divers	6	6		
Collatéraux « remise en garantie »	31	31		
Intérêts courus	48	48		
TOTAL	8 107	3 169	1 753	3 185

(1) En 2021, la RATP a émis, dans le cadre de son programme EMTN, deux emprunts obligataires :
 – en août 2021 pour un montant nominal de 100 millions d'euros, avec une échéance en 2041, et un taux d'intérêt fixe de 0,64% ;
 – en août 2021 pour un montant nominal de 50 millions d'euros, avec une échéance en 2052, et un taux d'intérêt fixe de 0,953%.

9.1 Endettement financier net

	31/12/2021	31/12/2020
ACTIF FINANCIER (A)	2 614	3 015
Prêts aux filiales	141	149
Créances dépôts <i>lease</i>	51	52
Valeurs mobilières de placement	2 053	2 384
Placement cash collatéraux	48	47
Disponibilités	280	383
Dérivés actif	40	
DETTES FINANCIÈRES (B)	8 025	8 466
Prêt de la région Île-de-France	136	152
Emprunt sur le marché financier	5 393	5 830
Emprunt Tick'épargne (obligations)	216	143
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	22	328
Billets de trésorerie	2 227	1 996
Collatéraux « remise en garantie »	31	
Dérivés passif		18
ENDETTEMENT FINANCIER NET (B - A)	5 411	5 451

9.2 Instruments dérivés

Les opérations réalisées par la RATP consistent en la mise en place d'instruments de protection contre le risque de taux, le risque de change et le risque matières premières.

Les *cross currency swaps* peuvent le cas échéant permettre de couvrir à la fois le risque de taux et le risque de change. Ces instruments sont décomposés par nature de risque couvert dans les analyses ci-dessous.

9.2.1 Gestion du risque de taux et du risque de change, hors opérations réalisées pour le compte des filiales

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 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'intérêt (*swaps*) et d'opérations optionnelles.

La RATP émet des emprunts en devises (dettes obligataires, NEU CP). Elle couvre systématiquement le risque de change sur les émissions d'emprunts en devises à l'aide de *swaps* de devises ou de *cross currency swaps*.

Engagements dérivés par maturité

En millions d'euros	31/12/2021	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2020
	En-cours notionnel	Juste valeur	En-cours notionnel	Juste valeur
<i>Swaps de pré-hedge payeurs taux fixe</i>				
Maturité ≤ 5 ans				
Maturité > 5 ans	500	11	50	(1)
<i>Autres engagements de swaps de taux payeurs taux fixe</i>				
Maturité ≤ 5 ans	57		107	(4)
Maturité > 5 ans	12	(3)	13	(4)
<i>Swap de change</i>				
Maturité (1 an-5 ans)	644	34	133	(6)
Maturité > 5 ans				
<i>Cross currency swaps adossés à la dette long terme</i>				
Maturité (1 an-5 ans)	173		250	(24)
Maturité > 5 ans	51	(34)	27	(17)
<i>Swap de couverture de matières premières</i>				
Maturité ≤ 5 ans	2	8		
TOTAL	1 439	17	580	(56)

La décomposition de la dette obligataire et des billets de trésorerie au 31 décembre 2021 (en millions d'euros), hors PEE, est la suivante :

En millions d'euros, hors PEE			
Avant prise en compte des instruments dérivés		Après prise en compte des instruments dérivés	
Dette obligataire		Dette obligataire	
À taux fixe	5 391	À taux fixe	5 391
À taux variable		À taux variable	
Dette courte (BT)		Dette courte (BT)	
À taux fixe	2 189	À taux fixe	2 189
À taux variable		À taux variable	

9.2.2 Dérivés souscrits pour le compte des filiales

La RATP réalise pour les besoins de ses filiales des opérations de couverture de matières premières (gazole), de change et de taux. Le résultat de ces couvertures est entièrement rétrocedé aux filiales à l'origine des demandes de couverture.

Engagements dérivés par maturité

En millions d'euros	31/12/2021		31/12/2020	
	En-cours notionnel	Juste valeur	En-cours notionnel	Juste valeur
Engagements de swaps de taux payeurs taux fixe				
Maturité ≤ 5 ans	36		41	(1)
Maturité > 5 ans				
Swap de change				
Maturité ≤ 5 ans				
Cross currency swaps				
Maturité ≤ 5 ans	47	(2)	51	
Maturité > 5 ans				
Swap de couverture de matières premières				
Maturité ≤ 5 ans	7	3	11	(1)
TOTAL	90	1	103	(2)

Ces engagements donnés aux banques sont entièrement portés par les filiales.

10 – Autres dettes

Dettes d'exploitation	Montant brut	Échéances		
		À moins de 1 an	Plus de 1 an et à moins de 5 ans	À plus de 5 ans
Avances et acomptes reçus	8	8		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 068	1 068		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	621	621		
Autres dettes	145	145		
Dettes lease	211		147	63
Produits constatés d'avance	387	380	6	1
TOTAL	2 440	2 223	153	64

11 – Chiffre d'affaires

11.1 Détail du chiffre d'affaires

	31/12/2021	31/12/2020
Recettes du trafic	1 894	1 654
Partage des risques sur recettes	(71)	616
Sous-total recettes directes RATP	1 823	2 270
Bonus qualité de service	9	8
Restitution contrat Île-de-France Mobilités	(32)	
R11 – contribution aux charges d'exploitation	3 499	1 132
R12 – contribution aux charges d'impôts et taxes	90	121
R13 – contribution mesures sanitaires	68	(41)
R2 – rémunération au financement des investissements	1 081	1 022
S3 – contribution spécifique au financement du matériel roulant	14	13
Autres produits du transport	25	20
Pénalités (offre, validation, incitations)	(26)	(25)
Sous-total contributions Île-de-France Mobilités	4 729	2 249
1. Produits du transport	6 551	4 519
2. Produits des activités annexes	109	84
3. Autres prestations de services et ventes de produits résiduels	173	161
CHIFFRE D'AFFAIRES	6 833	4 764

11.2 Recettes du trafic affectées par nature de titres de transport

	31/12/2021	En %	31/12/2020
Réseaux RATP : métro, RER et bus	1 894	100	1 654
Forfaits Navigo hebdomadaires, mensuels et annuels	1 289	68	1 189
Autres abonnements (police, Améthyste)	106	6	107
Billets	467	25	337
Forfaits zonaux (titres Mobilis, tickets jeunes + titres congrès)	16	1	10
Titres non compensés (Paris Visite, Orlybus, Roissybus)	15	1	9
Autres		0	1

12 – Charges de personnel

12.1 Compte de résultat de la protection sociale

	Résultat 2021	Résultat 2020
Risque maladie		
Cotisations patronales normalisées Puma	136	127
Cotisation CNSA Puma		4
Remboursement CSG (Acos) et cotisations ouvrières	77	99
Recouvrement sur tiers		1
Reprise CAP Puma	7	8
Frais de santé y compris espace santé Puma	(321)	(322)
Coût de fonctionnement Puma	(9)	(9)
Dotations d'équilibre Puma	109	93
Cotisations sociales RATP – maladie hors Puma	74	71
Autres cotisations et remboursement divers hors Puma	2	7
Prestations en espèces hors Puma	(87)	(111)
Charges du régime spécial	(5)	(6)
Coût de fonctionnement hors Puma	9	(16)
Résultat net du risque maladie	(8)	(56)
Risque accident du travail		
Cotisations patronales	39	38
Charges du régime spécial (dont cotisations au fonds accident du travail)	(1)	(1)
Prestations en nature et rentes accident du travail (accident du travail)	(18)	(18)
Prestations en espèces (maintien du salaire)	(21)	(19)
Coût de gestion (nets)	(4)	(4)
Résultat net du risque accident du travail	(5)	(3)
Risque chômage		
Cotisations patronales	19	17
Prestations	(21)	(19)
Résultat net du risque chômage	(3)	(2)
RÉSULTAT DE LA PROTECTION SOCIALE	(16)	(61)

12.2 Effectifs moyens employés payés

	31/12/2021	31/12/2020	Variations	
			En nombre	En %
Effectif moyen employé	44 781	44 794	(13)	0,0
Répartition par catégories :				
— Cadres + maîtrises (encadrement)	11 366	11 327	38	0,3
— Opérateurs	33 415	33 467	(51)	-0,2
Répartition par groupes statutaires :				
— Permanents	40 373	41 035	(662)	-1,6
— Contractuels	4 408	3 760	648	17,2

12.3 Contrôle Urssaf

Au cours du 1^{er} semestre 2018, la RATP a fait l'objet d'un contrôle de l'Urssaf sur les années 2015 à 2017. Les principales divergences identifiées dans le cadre du contrôle concernent les modalités de calcul de l'assiette des cotisations « allocations familiales » des agents sous statut de la RATP.

Une notification de redressement a été adressée à la RATP par l'Administration le 28 mars 2019, pour un montant de 46,9 millions d'euros (dont 4,3 millions d'euros de majorations de retard forfaitaires et complémentaires). Le montant du principal, soit 42,6 millions d'euros, a été réglé par l'entreprise à titre conservatoire le 23 avril 2019. Ce montant a été inscrit à l'actif du bilan comme une créance de la RATP sur l'Urssaf.

La RATP conteste formellement le bien-fondé des arguments développés par l'Urssaf.

La RATP a saisi la commission de recours amiable le 21 mai 2019, puis à l'issue d'un délai de deux mois valant rejet implicite, a saisi le pôle social du tribunal de grande instance de Bobigny le 21 octobre 2019 pour obtenir l'annulation de ce redressement. La commission de recours amiable a formellement rejeté le recours de la RATP par une décision du 12 avril 2021, tout en accordant une remise des majorations forfaitaires à hauteur de 2,1 millions d'euros, sans donner droit à une remise des majorations complémentaires s'élevant à 2,3 millions d'euros. Suite à ce rejet, la RATP a saisi les tribunaux judiciaires de Bobigny le 24 juin 2021 pour obtenir l'annulation du redressement, puis le 6 septembre 2021, pour contester la décision concernant les majorations complémentaires.

Aucune provision n'a été constatée dans les comptes au 31 décembre 2021.

13 – Résultat financier

	31/12/2021	31/12/2020
Coût de l'endettement net	(118)	(128)
Dividendes		
Autres charges financières	(33)	(27)
Autres produits financiers	38	26
TOTAL	(112)	(129)

14 – Résultat exceptionnel

	31/12/2021	31/12/2020
Amortissements dérogatoires nets de subventions	(41)	(39)
Reprise de subventions sur les terrains (1/10)	7	8
Résultat sur cessions et réformes d'immobilisations	13	36
Opérations d'ingénierie financière ⁽¹⁾	1	1
Indemnités reçues	3	1
Charges exceptionnelles d'organisation		(18)
Divers	(2)	(10)
TOTAL	(20)	(22)

(1) Dont *net present value* sur les opérations de *lease* – cf. note 17.

15 – Impôts sur les sociétés et situation fiscale

15.1 Impôts sur les sociétés

	31/12/2021	31/12/2020
Charge d'impôt de l'Epic RATP		
Produit net d'intégration fiscale		3
Crédits d'impôts	2	1
TOTAL	2	4

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 31/12/2020 IDA	IDA 31/12/2020	Base 31/12/2021 IDA	IDA 31/12/2021
Réévaluations des actifs	6 465	1 778	6 232	1 558
Subventions non imposables	4 069	1 119	3 866	966
Autres différences temporaires	315	87	296	74

En millions d'euros	Base 31/12/2020 IDP	IDP 31/12/2020	Base 31/12/2021 IDP	IDP 31/12/2021
Différences temporaires	146	40	220	55

IDA = impôts différés actifs.
IDP = impôts différés passifs.

Le montant lié au déficit fiscal de l'exercice s'élève à 208 millions d'euros. Aux bornes du groupe d'intégration fiscale, le montant lié aux déficits fiscaux de l'exercice s'élève à 262 millions d'euros.

15.3 Dépenses somptuaires non déductibles fiscalement

Aucune dépense ou charge visée par l'article 39-4 du Code général des impôts n'a été enregistrée au cours de l'exercice écoulé.

15.4 Frais généraux non déductibles fiscalement

Aucune dépense ou charge de frais généraux au sens de l'article 223 quinquies du Code général des impôts n'a été enregistrée au cours de l'exercice écoulé.

15.5 Contrôle fiscal

Aucun contrôle fiscal n'est en cours.

16 – Engagements financiers hors bilan

Engagements donnés	31/12/2021	31/12/2020
1. ASSOCIATIONS		
Compagnons du voyage	0	0
Fondation RATP	3	4
2. AVANTAGES AU PERSONNEL		
Personnel : caution au profit de la MCS	0	0
Personnel : cautions « constructions individuelles »	77	88
Indemnités de départ à la retraite	311	361
Indemnités de décès des actifs	22	23
Allocations décès des retraités	38	45
Rentes maladies professionnelles et accidents du travail des retraités et ayants droit	367	424
Cessation anticipée d'activité	1	1
3. OPÉRATIONS FINANCIÈRES		
Swaps de taux d'intérêt	605	
Cross currency swaps adossés à la dette et aux transactions filiales	220	174
Cross currency swaps adossés aux dépôts	51	52
Swaps de change adossés aux billets de trésorerie	644	133
Opérations de couverture de matières premières	9	13
Opérations de <i>leasehold</i> : sous-locations de trains	212	118
4. ENGAGEMENT DE FINANCEMENT		
Emprunts envers la Caisse des dépôts et consignations dans le cadre de subventions européennes	51	
TOTAL	2 611	1 436

Engagements reçus	31/12/2021	31/12/2020
Swaps de taux d'intérêt	605	
Cross currency swaps adossés à la dette obligataire	220	174
Cross currency swaps adossés aux dépôts	51	52
Swaps de change adossés aux billets de trésorerie	644	133
Opérations de couverture de matières premières	9	13
Cautions bancaires reçues des fournisseurs	434	399
TOTAL	1 963	771

Le taux d'actualisation retenu pour les avantages au personnel postérieurs à l'emploi est de 1% au 31 décembre 2021. Il était de 0,25% au 31 décembre 2020.

17 – Opérations de locations/sous-locations de trains

17.1 Opérations de *leasehold*

En millions d'euros	31/12/2021	31/12/2020
Créances <i>lease</i>	209	211
Dettes <i>lease</i>	211	214
NPV restant à étaler	2	2
Variation de la NPV = impact résultat	0	0

L'incidence sur le résultat 2021 de la *net present value* est de 0,1 million 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

Contrats	
<i>Swedish lease</i> tranche 1 réalisée en 2002	1
<i>Swedish lease</i> tranche 1 réalisée en 2004	
<i>Swedish lease</i> tranche 2 réalisée en 2004	1
PROFITS NETS RATP	2

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	Valeur d'origine	Durée (années)	Valeur résiduelle au 31/12/2021
Philidor Maraîchers	25	25	12
Lagny bureaux	12	15	6

Immobilisations en crédit-bail

Postes du bilan	Dotations aux amortissements			Valeur nette
	Coût d'entrée	de l'exercice ⁽¹⁾	Cumulées ⁽¹⁾	
Terrains	3			3
Constructions	40	1	23	17
Installations, matériel et outillage				
Autres immobilisations corporelles	1			1
Immobilisations en cours				
TOTAL	44	1	23	21

(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	de plus de 1 an à 5 ans	plus de 5 ans	
Terrains					3	
Constructions	2	26	3	16	3	2
Installations, matériel et outillage						
Autres immobilisations corporelles		1		1		
Immobilisations en cours						
TOTAL	3	27	3	17	7	2

19 – Filiales et participations

19.1 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 2021	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	Cautions et avals consentis par la RATP	Chiffre d'affaires hors taxes à fin décembre 2021	Résultat prévisionnel à fin décembre 2021	Dividendes encaissés par la RATP en 2021
				Brute	Nette					
RATP PARTICIPATIONS 54, quai de la Rapée 75012 Paris (Siren 844 839 415)	665	10	100	665	665				11	
RATP COOPÉRATION 54, quai de la Rapée 75012 Paris (Siren 419 997 044)	91	23	100	91	91				(1)	
RATP PARIS RÉGION 54, quai de la Rapée 75012 Paris (Siren 844 695 890)	31	(3)	100	32	32				(4)	

19.2 Éléments relatifs aux parties liées

Les parties liées concernent les sociétés comprises dans le périmètre de consolidation.

Les principales opérations avec les entreprises liées et les montants dus à ces entreprises liées ou par elles sont détaillés ci-dessous :

	31/12/2021	31/12/2020
ACTIF		
Immobilisations financières	944	777
Créances clients et comptes rattachés	20	17
Autres créances	4	4
Autres créances financières	9	9
TOTAL	977	807
PASSIF		
Dettes financières		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	11	74
Autres dettes		
TOTAL	11	74

19.3 Prises de participation 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 directe 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 – Groupements d'intérêt économique

	Quote-part participation RATP aux frais de fonctionnement
EURAILTEST 1, boulevard Saint-Martin 75003 Paris (Siren 421 526 468)	10,00%
COMUTITRES 21, boulevard Haussmann 75009 Paris (Siren 433 136 066)	59,50%

21 – Comptes dissociés des activités comptablement séparées

La loi n° 2010-597 du 3 juin 2010 relative au Grand Paris (dite « loi Grand Paris ») a imposé, à compter du 1^{er} janvier 2012, la séparation comptable de ses activités de gestionnaire de l'infrastructure du réseau ferré et d'opérateur de transport.

La loi n° 2019-1428 du 24 décembre 2019 d'orientation des mobilités (dite « loi LOM ») étend l'obligation de séparation comptable en imposant la mise en œuvre de comptes séparés pour les activités suivantes :

- l'activité d'opérateur de transport;
- l'activité de gestion de l'infrastructure;
- l'activité de gestion technique du réseau de transport public du Grand Paris;
- l'activité exercée par son service interne de sécurité (à compter du 1^{er} janvier 2021).

Une activité « Siège » porte, à compter du 1^{er} janvier 2021, les autres opérations réalisées par l'Epic, distinctes des précédentes, notamment les activités associées à la fonction de société mère tenue par l'Epic.

Conformément aux dispositions de l'article L. 2142-16 du Code des transports, la séparation comptable vise à prévenir toute subvention croisée, directe ou indirecte, entre les activités comptablement séparées et à assurer qu'aucune aide publique versée à une de ces activités ne puisse être affectée à l'autre.

La séparation comptable répond aux principes généraux suivants.

- **stabilité dans le temps** : les principes généraux de la séparation comptable sont appliqués depuis la séparation des activités d'opérateur de transport (OT) et de gestionnaire d'infrastructure (GI) au 1^{er} janvier 2012, et sont utilisés pour la création de toute nouvelle activité comptablement séparée. Les règles et méthodes qui conditionnent la définition des périmètres et les principes d'allocation restent stables année après année, sauf évolution des circonstances qui justifierait leur réexamen;
- **transparence** : les postes de bilan et de compte de résultat de chaque activité comptablement séparée sont périodiquement justifiés par bien, opération, ou transaction, assurant une identification claire des actifs, passifs, produits et charges alloués à chaque activité. Les clés d'affectation sont formalisées et justifiées. Les règles d'imputation sont décrites dans le référentiel de séparation comptable;
- **homogénéité** : les règles décrites dans ce référentiel sont applicables de manière homogène à l'ensemble des activités comptablement séparées;
- **auditabilité** : les états financiers des activités comptablement séparées sont certifiés annuellement, conformément à l'article L. 2142-16 du Code des transports;
- **Priorité à l'imputation directe** : l'imputation directe des actifs, passifs, produits et charges est appliquée dès que le fait générateur de l'opération permet son rattachement à une activité comptablement séparée spécifique;
- **non-discrimination** : le principe de l'affectation directe est privilégié. Dans le cas de refacturations, les charges sont directement refacturées de façon prioritaire; à défaut, des clés d'allocation sont identifiées par nature de transaction;
- **traçabilité dans la comptabilité générale** : les états financiers de l'Epic RATP sont la consolidation des états financiers des différentes activités comptablement séparées. Le rapprochement entre les états financiers des activités comptablement séparées (postes de bilan et de comptes de résultat) et les états financiers de l'entité Epic RATP est régulièrement effectué et justifié. D'autre part, l'ERP garantit la séparation comptable avec une duplication des modules par activité comptablement séparée, et une imputation comptable et analytique dirigeant dès l'origine les opérations vers une activité.

La RATP soumet les règles régissant la séparation comptable entre ces activités au contrôle de l'autorité de régulation des transports. La saisine de l'ART par la RATP sur le référentiel de séparation comptable a été effectuée le 30 décembre 2020.

Dans sa décision n° 2021-012 du 11 février 2021, l'autorité a approuvé les règles de la séparation comptable prévue aux articles L. 2142-16 et L. 2251-1-2 du Code des transports, les périmètres comptables de chacune des activités, les règles d'imputation ainsi que les principes régissant les relations financières entre ces activités.

Chiffres clés (2021)

	Opérateur de transport	Gestionnaire d'infrastructure	Gestionnaire d'infrastructure du Grand Paris	Sûreté	Siège	Éliminations des opérations entre activités comptablement séparées	Epic RATP
Total bilan	10 580	12 617	16	45	3 623	(634)	26 247
Chiffres d'affaires	6 076	1 045	5	143	3	(439)	6 833
Résultat net	65	164		3	(8)		224

22 – Événements postérieurs à la clôture

Néant.

CONCEPTION GRAPHIQUE ET RÉALISATION

HAVAS PARIS

CRÉDITS PHOTO

RATP/Getty Images

EN PRATIQUE

Le rapport financier et RSE est également disponible sur le site Internet du groupe RATP.

IMPRESSION

Imprimé sur papier 100 % recyclé Clairtech Original Life. Mai 2022.



