LES CAHIERS
D'EXPERTISE



Offrir plus que le transport avec les services urbains

RATP GROUPE

Édito

P. 04 **Une position unique d'intégrateur au service de la ville durable**

01

P. 06 **Valoriser les ressources de la ville**

P. 07 **Quand les infrastructures deviennent sources d'énergie**

P. 10 **Gestion des ressources en eau : des pistes très prometteuses**

02

P. 12 **Promouvoir une ville durable, mixte et agréable à vivre**

P. 12 **Une ville durable, ouverte sur l'avenir**

P. 13 **Une ville qui intègre une mixité d'usages**

P. 15 **Une ville plus fluide, qui connecte mieux ses usagers**

P. 17 **Codévelopper des solutions innovantes, une méthode éprouvée**

03

P. 18 **Faire fructifier les actifs de la ville**

P. 19 **Une connectivité souveraine, ancrée dans le sous-sol**

P. 20 **Les nouveaux possibles des espaces industriels**

P. 22 **Des commerces qui enrichissent l'expérience de la ville**

La ville, de bout en bout : l'expertise d'un opérateur de référence

Opérer des réseaux de transport au cœur des grandes métropoles, dans les environnements urbains les plus denses : telle est la vocation historique de la RATP.
C'est aussi ce qui l'a rendue, au fil des décennies, experte de la ville dans toutes ses dimensions : ses souterrains, ses fonciers, ses réseaux d'énergie, ses quartiers, ses habitants.

Opérateur de référence, ingénieux et précurseur, le groupe RATP sait transformer chaque contrainte urbaine en solution concrète. La chaleur de ses tunnels se mue en ressource énergétique, ses emprises industrielles en morceaux de ville, ses réseaux souterrains en solutions de connectivité souveraine pour les collectivités…

Ces expertises et ce savoir-faire d'ensemblier, forgés au contact des territoires et ancrés dans la culture du long terme comme de l'intérêt général, font aujourd'hui du Groupe un partenaire de confiance des collectivités.
En consortium, en coentreprise, à parts égales ou en position minoritaire, nous savons construire des solutions collectives pour relever les défis qui définissent la ville de demain : transporter, décarboner, loger, connecter, mais aussi préserver les équilibres et la mixité.

Une position unique d'intégrateur au service de la ville durable



Jean-Yves Leclercq
Directeur stratégie, finance et performance durable, groupe RATP

Les services urbains du groupe RATP sont une continuation naturelle de notre cœur de métier et de notre raison d'être : nous engager chaque jour pour une meilleure qualité de ville, plus durable, plus inclusive et plus agréable à vivre.

Depuis plus d'un siècle, le groupe RATP construit, exploite et entretient des infrastructures au cœur des territoires les plus denses d'Île-de-France. Cette présence physique unique a forgé des expertises que peu d'acteurs peuvent revendiquer. Nous maîtrisons, en effet, des environnements souterrains contraints, nous sommes en mesure de conduire des projets de grande ampleur, nous savons nouer un dialogue de long terme avec les collectivités et leurs habitants. Ces expertises, nous les avons d'abord développées pour nous-mêmes, par nécessité opérationnelle. Nous nous employons aujourd'hui à les valoriser au service d'autres acteurs urbains.

Notre démarche est unique et différenciante grâce aux complémentarités que nous mobilisons au sein des différentes structures et filiales du Groupe. À travers elles, nous apportons aux territoires une connaissance fine des réseaux souterrains, des flux et des contraintes techniques associées, une expertise immobilière, ainsi qu'une capacité à faire coexister activités industrielles, infrastructures, logements, activités tertiaires et commerces, sur un même site. Nous avons en outre pour objectifs de réduire l'empreinte environnementale de ces activités, de favoriser la sobriété dans l'usage des ressources, de contribuer à la décarbonation des villes et de renforcer l'utilité sociale de nos projets au plus près des territoires.

Pour orchestrer nos offres de solutions urbaines, nous montons les partenariats industriels nécessaires et nous connectons le Groupe aux écosystèmes de start-up et d'innovation qui viennent enrichir nos propositions. Il est rare qu'un seul acteur réussisse à faire converger autant de disciplines vers un même projet urbain.

Cette compétence d'intégrateur, à la croisée du transport, de l'énergie, des télécommunications, du numérique et de l'immobilier, fonde notre ambition d'être un partenaire de référence de la ville durable, au service de la transition écologique, de la cohésion territoriale et de la qualité de vie en ville. Car les villes recherchent des acteurs capables de penser et d'agir à plusieurs échelles simultanément pour affronter des transformations d'une ampleur inédite et résoudre cette équation difficile : des besoins croissants, des budgets contraints, un foncier rare. En maximisant ce que les infrastructures peuvent offrir au-delà du transport, nous créons avec elles une nouvelle valeur urbaine.



1. Fibre optique et connectivité
2. Data center
3. Eaux d'exhaure
4. Chaleur fatale
5. Espace de coworking
6. Équipement petite enfance
7. Logements
8. Aménagements urbains
9. Recharge électrique
10. Centrale de mobilité
11. Commerces

01 Valoriser les ressources de la ville

Sous les rues, dans les tunnels, sur les toits, au creux des bouches d'aération : la ville génère des ressources abondantes, encore largement inexploitées.
Forte de son expertise des réseaux et des infrastructures souterraines, le groupe RATP développe les savoir-faire pour les capter et les valoriser. Un tournant à la fois écologique, économique et stratégique.

Dans la ville contemporaine, les ressources se font de plus en plus rares. Le foncier est compté, les prix de l'énergie s'envolent, l'eau potable est un bien précieux et la pression climatique incite à la sobriété. Pourtant, sous nos pieds, dans les entrailles de la métropole, des ressources existent déjà, générées par l'activité même de la ville, perdues faute de savoir-faire ou d'organisation et d'équipements pour les capter. La transition écologique invite désormais à les reconsidérer.
Le groupe RATP occupe une position singulière dans cet enjeu. Opérateur en Île-de-France du réseau de métro le plus dense d'Europe, avec 245 kilomètres de lignes essentiellement souterraines, gestionnaire d'un patrimoine d'infrastructures unique en France, la RATP dispose à la fois de la maîtrise technique des réseaux et d'une présence physique dense dans le tissu urbain. Cette combinaison, mêlant expertise des flux, connaissance du sous-sol, capacité à travailler dans des environnements contraints et réglementés, lui permet aujourd'hui d'aller au-delà de sa mission première liée au transport pour penser et mettre en œuvre une gestion plus vertueuse des ressources de la ville.



Quand les infrastructures deviennent sources d'énergie

La ville produit de l'énergie sans le savoir, ou plutôt sans encore savoir l'exploiter. C'est sur cette conviction que RATP Solutions Ville valorise, depuis plusieurs années, les actifs du Groupe au service de la transition énergétique des territoires.
Premier exemple : le froid. Le réseau Fraîcheur de Paris, qui distribue de l'énergie de refroidissement aux bâtiments tertiaires et aux équipements publics de la capitale, est exploité par un groupement associant Engie et RATP Solutions Ville Le développement de ce réseau nécessite d'identifier des fonciers souterrains inemployés pour accueillir des centrales de production de froid, évitant d'avoir à trouver des emprises en surface dans une ville où chaque mètre carré est disputé. Après l'installation d'une première unité au sein de la gare RER Auber, la connaissance intime du patrimoine souterrain de la RATP permettra, ces prochaines années, d'identifier de nouveaux fonciers souterrains au service du développement de ce service urbain.
En décembre 2025, le groupement Dalkia-Eiffage-RATP Solutions Ville a remporté, quant à lui, la concession du réseau de chaleur urbain du Grand Paris, le plus important de France et l'un des plus gros au monde. Avec ses 534 kilomètres de canalisations vapeur et eau chaude sous les rues de Paris et de ses communes limitrophes, ce réseau alimente l'équivalent de 450 000 logements, soit près d'un million de personnes. Pour RATP Solutions Ville, ce contrat marque une étape décisive. Elle impose dès lors le Groupe comme un acteur clé dans la gestion d'infrastructures énergétiques métropolitaines, au même titre qu'il opère des réseaux de transport.

L'œil de l'expert



Valère Pelletier
Directeur général
de RATP Solutions Ville

« Savoir orchestrer la complexité d'un projet urbain »

Notre volonté de proposer des services urbains innovants aux collectivités se nourrit de notre capacité à gérer de front une complexité technique, contractuelle et financière. Nous parlons ici de concessions sur plusieurs décennies, avec des montages juridiques et financiers particulièrement sophistiqués, des partenaires multiples à faire travailler ensemble et d'un engagement de service public qui ne tolère aucune défaillance.
Ce savoir-faire ne s'improvise pas. Il est au contraire sous-tendu par une expertise construite sur le long terme, à mesure que le Groupe a su conduire de grands projets d'infrastructure en milieu urbain dense.
Cette démarche s'articule par ailleurs autour d'une ambition structurée. Chaque piste est identifiée, instruite techniquement et testée à petite échelle avant d'être, le cas échéant, commercialisée ou répliquée plus largement. Dans une logique de laboratoire à grande échelle, ancrée dans le réel.



À Paris, un parc photovoltaïque de près de 2000 mètres carrés couvre une partie du centre bus Belliard et assure une production d'énergies renouvelables locale.

La RATP cherche aussi à exploiter la chaleur fatale émise par ses activités, notamment dans le métro. Chaque freinage de rame, chaque moteur en fonctionnement, chaque voyageur dissipe de la chaleur dans les tunnels. Cette énergie s'accumule et s'échappe jusqu'à présent dans l'atmosphère, inutilisée. Son intérêt environnemental est pourtant exceptionnel. Alors qu'elle n'est pas produite pour elle-même, cette chaleur est générée inévitablement par le fonctionnement des rames, moyen de transport déjà vertueux écologiquement (avec une faible consommation énergétique au voyageur-kilomètre et une électricité bas carbone, notamment).
Sur les 326 bouches d'aération que la RATP exploite à Paris, certaines pourraient représenter un potentiel de 100 à 150 kilowatts de puissance thermique, de quoi chauffer 35 à 50 logements chacune. Mais passer de ce potentiel à une réalité industrielle suppose de lever des défis techniques considérables : ne pas altérer les performances de désenfumage des baies, et donc garantir une sécurité optimale, installer des échangeurs thermiques dans des espaces très contraints et en assurer la maintenance.
C'est l'objet du démonstrateur en cours de déploiement à Pantin, qui alimentera le système de chauffage d'un immeuble de RATP Habitat. Cette expérimentation grandeur nature représente une première brique d'une valorisation qui, si elle est validée, pourrait être répliquée à plus grande échelle.

L'œil de l'expert



Rémy Foret
Directeur de l'innovation, du digital et du développement durable, RATP Infrastructures

« Valoriser des ressources grâce à une maîtrise pointue des infrastructures »

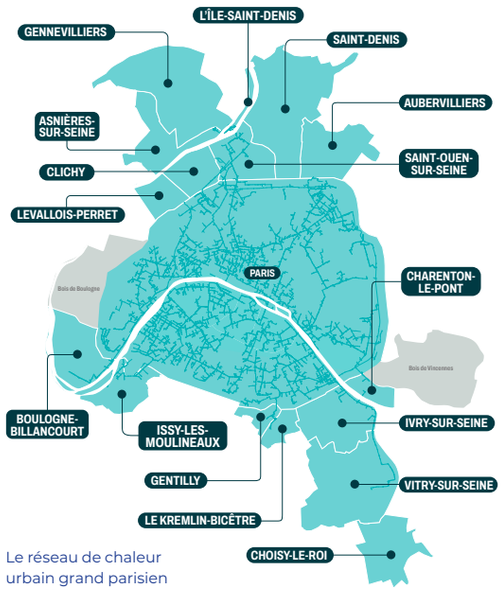
Quand nous disposons d'une toiture de gare, nous réfléchissons à y installer des panneaux photovoltaïques. Quand nos tunnels dégagent de la chaleur, nous cherchons à la récupérer. Quand nos espaces souterrains accumulent des eaux d'infiltration, nous nous interrogeons sur leur réemploi. La logique est toujours la même : maximiser l'usage de nos actifs au-delà de leur fonction première. Cette démarche responsable repose sur notre connaissance intime et notre maîtrise pointue des infrastructures (leurs contraintes techniques, leurs usages réglementaires, leurs limites, etc.). Sur cette base, le groupe RATP est en mesure de qualifier chaque ressource, d'évaluer l'accès à celle-ci et de la rendre exploitable pour aider les collectivités à répondre à leurs enjeux environnementaux, économiques et de qualité de vie en ville.

À nos côtés



Carine Petit
Maire du 14e arrondissement de Paris et présidente du conseil d'administration de la Semop Énergies du Grand Paris

Dès le 1er janvier 2027, Énergies du Grand Paris assurera l'exploitation, la modernisation et le développement du réseau de chaleur grand parisien, infrastructure urbaine majeure à l'échelle métropolitaine, qui alimente 17 communes, dont Paris. Il s'agit d'un passage de relais historique avec les équipes de la Compagnie parisienne de chauffage urbain (CPCU), qui exploitent ce réseau depuis 1927, presque un siècle ! Notre volonté est d'assurer la continuité de ce service public auprès des quelque 6000 abonnés actuels en nous appuyant sur l'expertise des agents de la CPCU pour accompagner la transformation du réseau. Nous souhaitons également proposer un nouveau modèle de gouvernance partagée, au sein de la Semop Énergies du Grand Paris, afin de renforcer la collaboration avec les communes, les partenaires et les acteurs du territoire concernés.



Le réseau de chaleur urbain grand parisien chauffe un million d'habitants, dont 225000 hors Paris.



ZOOM

Thermo-sur-Seine : une transformation d'ampleur

Le groupement Dalkia-Eiffage-RATP Solutions Ville prend les rênes du réseau de chaleur parisien le 1er janvier 2027 au sein d'une société d'économie mixte à opération unique (Semop) (à hauteur de 51 %), aux côtés de la Ville de Paris (34 %) et de la Banque des Territoires (15 %). La concession ne se limite pas à gérer l'existant. Elle engage un programme de transformation et de modernisation d'ampleur, avec un plan d'investissement de 3,4 milliards d'euros sur vingt-cinq ans. L'objectif central est de décarboner le mix énergétique du réseau, qui repose aujourd'hui encore pour moitié sur le gaz. L'ambition est d'augmenter la part des énergies renouvelables et de récupération de 50 % à 76 % dès 2034. À l'horizon 2050, l'ambition est d'atteindre 100 % d'énergies renouvelables et de récupération, conformément au Plan Climat de la Ville de Paris. Dans son ensemble, ce réseau modernisé permettra d'éviter l'émission de près de 10 millions de tonnes de CO_2e par rapport à l'utilisation d'énergies fossiles sur toute la durée de la concession.

Le projet Thermo-sur-Seine aura un rôle clé à jouer pour atteindre les objectifs de décarbonation du réseau de chaleur grand-parisien. Il prévoit ainsi la création d'une chaufferie vapeur à Vitry-sur-Seine et d'une plateforme fluviale à Ris-Orangis. La mise en service de la chaufferie permettra de fermer deux installations au gaz à Vitry-sur-Seine et Ivry-sur-Seine, avec, à la clé, une division par deux des émissions de monoxyde de carbone, une réduction par quatre de celles d'oxyde d'azote et une baisse de 20 % des poussières émises.

Le contrat prévoit aussi un développement significatif du réseau : de 534 à 750 kilomètres de canalisations (+40 %), de 6330 à 9100 abonnés (+43 %), dont 40 % de nouveaux raccordements en zones actuellement non desservies. Et une exigence sociale forte : une baisse des tarifs de chauffage dès 2027 pour près de 70 % des usagers.

L'œil de l'expert



Éric Jolivet
Responsable développement
de projets, RATP Solutions Ville

« Être à la hauteur d'un formidable défi technique »

Récupérer la chaleur résiduelle expulsée par les baies de ventilation du métro pour chauffer des logements : l'idée paraît simple. Sa mise en œuvre est autrement plus complexe. La difficulté principale tient à la multiplicité des contraintes à concilier. En effet, il convient de ne pas altérer les performances de désenfumage des baies (leur fonction première, non négociable), de trouver un échangeur compatible avec des espaces très contraints, de ne pas venir concurrencer les besoins d'interlocuteurs internes à l'entreprise et aux exigences propres : de la sécurité incendie à la maintenance des ouvrages. Sans une connaissance à la fois des infrastructures ferroviaires et des mécanismes de conversion d'énergie, ce chemin restait impraticable. La mise en pratique de notre capacité à concilier tous ces enjeux constitue l'un des grands défis du démonstrateur installé à Pantin et mis en service à l'automne 2026.

Gestion des ressources en eau : des pistes très prometteuses

La question de l'eau est tout aussi stratégique, dans un contexte où la sobriété hydrique est devenue un enjeu majeur pour les villes.
Le réseau souterrain géré par la RATP collecte chaque année près de 10 millions de mètres cubes d'eau (issus notamment d'infiltrations et de la remontée des nappes phréatiques) dans près de 300 postes d'épuisement. Cette eau non potable abondante est aujourd'hui rejetée à hauteur de 75 % dans les réseaux d'assainissement. Le Groupe a donc engagé une démarche de valorisation de cette ressource. En interne, l'eau est, par exemple, utilisée pour le nettoyage des matériels roulants ou l'alimentation de sanitaires *(voir ci-contre)*. Par ailleurs, les eaux d'exhaure (c'est-à-dire souterraines ou d'infiltration) alimentent déjà le réseau d'eau non potable de la Ville de Paris à Balard, et un nouveau point d'injection est à l'étude. La RATP travaille également avec les collectivités de la petite couronne pour alimenter leurs services de nettoyage de la voirie et d'arrosage des espaces verts. À terme, la maîtrise de ces flux d'eau souterraine pourrait devenir un service à part entière, proposé par le Groupe aux acteurs locaux qui cherchent à réduire leur dépendance à l'eau potable pour des usages non alimentaires (par exemple, pour l'entretien de leurs espaces publics).
Comme pour la chaleur fatale, l'expertise de RATP Infrastructures est ici déterminante. Ce sont les équipes du gestionnaire d'infrastructures qui connaissent les volumes, les débits, les points d'extraction et les contraintes techniques. À leurs côtés, avec une vision stratégique de long terme, les directions de la RSE et de l'innovation du Groupe facilitent et accélèrent le déploiement des projets, en partenariat avec les territoires, afin de répondre aux enjeux inscrits dans la politique RSE de la RATP.



Grilles d'aération du métro, rue de Bercy, à Paris.

L'œil de l'expert



Pierre-Étienne Paquel
Pilote du programme stratégique
d'innovation Innoville

« L'innovation comme levier de résilience urbaine »

Avec Innoville, la RATP s'est dotée d'un programme d'innovation au service de son engagement pour une meilleure qualité de ville. À travers lui, notre Groupe renforce sa responsabilité environnementale et consolide sa stratégie de création de valeur en mobilisant ses infrastructures et réseaux de transport pour mener à bien des projets au service d'une ville plus résiliente face au changement climatique et d'une gestion plus intelligente des ressources urbaines.
Autre caractéristique de ce programme : il se nourrit des synergies nées des complémentarités entre les métiers du Groupe d'une part et avec son écosystème industriel de l'autre.
Les expérimentations conduites sur les eaux d'exhaure sont une des illustrations de cette dynamique d'innovation vertueuse.



Les voies engazonnées du tramway T3, à Paris, sont en partie arrosées avec des eaux d'exhaure.

Les eaux d'exhaure : un service urbain en phase d'expérimentation avancée

Pour la RATP, la valorisation des eaux d'exhaure captées dans ses infrastructures est déjà opérationnelle pour certaines activités : arrosage du gazon des voies du tramway T3 (environ 10 000 mètres cubes par an), lavage des rames de la ligne 8 ou alimentation des sanitaires du siège de la RATP. En externe, des expérimentations sont en cours ou à venir, notamment dans le 15e arrondissement pour l'hydrocurage des égouts de Paris ou à Bobigny pour l'installation de bornes à eau qui serviront aux usages urbains (nettoyage, arrosage, etc.).

Afin de sécuriser au mieux l'ensemble du processus, la RATP a engagé en 2025 deux actions majeures : la définition d'un protocole interne d'analyses instruit avec la médecine du travail et la mise en place d'un programme de recherche mené en lien avec le Cerema* et le Leesu** de l'École nationale des ponts et chaussées pour mieux comprendre les déterminants de la qualité chimique, bactériologique et virale de ces eaux.

* Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement.
** Laboratoire eau, environnement et systèmes urbains.

02 Promouvoir une ville durable, mixte et agréable à vivre

Le groupe RATP a forgé au fil des décennies une expertise immobilière et urbaine singulière. En faisant coexister transports, logements, équipements et espaces publics sur ses emprises industrielles, il réinvente les usages de la ville au service de sa durabilité, de sa mixité et de la qualité de vie de ses habitants.



Projet de restructuration du site de maintenance Belgrand – Saint-Fargeau, dans le 20e arrondissement, à Paris.

Le groupe RATP est propriétaire d'un patrimoine immobilier d'une nature très particulière. Constitué au fil de l'extension du réseau francilien depuis plus d'un siècle, il couvre l'ensemble de l'Île-de-France, toujours en milieu urbain dense, souvent à des emplacements stratégiques, parfois dans des sites chargés d'histoire industrielle.
La valeur de ce patrimoine ne se mesure pas à sa seule constructibilité, mais à sa localisation, à sa connexion au réseau de transport et à la richesse de ses infrastructures techniques ou urbaines.

Une ville durable, ouverte sur l'avenir

Cette réalité nourrit une ambition : inscrire chacune de nos opérations dans les grandes transitions de la ville contemporaine. À travers la feuille de route Immobilier durable du Groupe, nous suivons les ambitions environnementales de nos projets et déployons un programme global d'adaptation du patrimoine sur près d'une centaine de sites qui seront progressivement mis à niveau au regard des exigences réglementaires et climatiques actuelles.
Le chantier est de longue haleine – à un horizon de vingt à trente ans – et il est traité site par site, de manière systémique : végétalisation des toitures et des façades, désimperméabilisation des sols, récupération des eaux pluviales, solarisation, optimisation des consommations énergétiques, etc. L'enjeu dépasse le seul périmètre interne. Par exemple, en végétalisant la couverture d'un centre bus, la RATP contribue directement à réduire les effets des îlots de chaleur urbains pour les riverains. Et les panneaux photovoltaïques installés sur les sites produisent directement une partie de l'énergie nécessaire à leur fonctionnement. Ce bénéfice concret et mesurable s'inscrit pleinement dans les attentes des villes partenaires.

Une ville qui intègre une mixité d'usages

Lorsque la RATP valorise un foncier, l'objectif est toujours d'ancrer le projet immobilier dans son contexte territorial. Il s'agit de créer de nouveaux espaces urbains qui répondent aux besoins des habitants, désenclavent des quartiers et font coexister des usages qui pouvaient sembler incompatibles.



Des logements, une crèche et des jardins partagés sont implantés en superposition des ateliers de remisage et de maintenance de bus dans le 14e arrondissement, à Paris.

ZOOM

Des infrastructures ancrées dans la ville

À Paris, plusieurs sites sont emblématiques de la capacité de la RATP à faire cohabiter infrastructure de transport et vie urbaine en plein cœur de la ville.

Parmi ceux-ci, le centre bus de la porte d'Orléans (14e arrondissement), sur le site historique de Jourdan-Corentin-Issoire, est devenu un véritable morceau de ville. Plus de 600 logements (étudiants, sociaux et privés), une crèche et 7 300 mètres carrés de toitures végétalisées y ont été construits sur 2 hectares, alors que le centre bus modernisé (et converti à l'électrique) est toujours en exploitation.

Dans le 15e arrondissement, les Ateliers Vaugirard racontent une histoire similaire. Ce site de maintenance, actif sur 2,3 hectares depuis 1910, continue d'assurer ses fonctions techniques pour la ligne 12 tout en s'ouvrant sur la ville. Il comprend dorénavant 400 logements (dont 50 % sociaux), une halte-garderie, des commerces, une vaste toiture végétalisée, et de nouvelles voies désenclavent le site jusque-là inaccessible.



19 logements ont été construits en superposition de la station de métro La Dhuys, en Seine-Saint-Denis, lors du prolongement de la ligne 11.

L'œil de l'experte



Claire Goudineau
Directrice générale de RATP Habitat

« Avec le logement, accompagner le développement des villes et des territoires »

Chez RATP Habitat, lorsque nous construisons et réhabilitons notre parc immobilier pour loger celles et ceux qui font vivre la ville au quotidien, notamment les agents de la RATP à proximité de leur lieu de travail, nous améliorons la qualité du service public, soutenons l'attractivité des territoires et facilitons les parcours résidentiels. Nous préservons aussi la mixité sociale et accompagnons la transition environnementale, en développant un habitat sobre, durable et bien intégré ou en réhabilitant l'existant. Telle est la vision que nous portons chez RATP Habitat, constructeur social engagé du groupe RATP.

La singularité de cette approche distingue la RATP de la plupart des promoteurs. En effet, presque tous les fonciers valorisés par la RATP sont issus d'une activité industrielle à maintenir, y compris durant les phases de travaux, et à faire coexister avec les autres usages urbains. Construire en superposition d'une infrastructure en exploitation, garantir la sécurité incendie, minimiser les nuisances acoustiques et vibratoires, tout en maintenant le service public de transport sans interruption : cette complexité maîtrisée est au cœur de l'expertise du Groupe comme ensemblier urbain.
La programmation qui en résulte est systématiquement mixte. Logements sociaux, logements intermédiaires, en accession libre ou en bail réel solidaire, crèches, jardins en pleine terre, commerces de proximité, équipements publics, etc. Chaque opération combine plusieurs usages pour répondre à différents besoins.
La dimension sociale est également au cœur de cette démarche. Offrir des logements abordables à proximité d'un centre opérationnel RATP, c'est permettre aux agents (conducteurs de bus, techniciens de maintenance ou agents de station, travaillant souvent en horaires décalés) de vivre près de leur lieu de travail. C'est aussi contribuer à l'effort collectif de production de logements dans une région où la pénurie est structurelle. C'est enfin, pour les quartiers concernés, retrouver des espaces verts, des équipements, des commerces et des services qui manquaient.



Une ville plus fluide, qui connecte mieux ses usagers

L'intégration urbaine ne s'opère pas uniquement à l'échelle du bâtiment ou du quartier. Elle se joue aussi au niveau des usages et des déplacements. En ce sens, la RATP ne se contente pas de transformer ses sites, elle explore et développe de nouveaux services de mobilité qui complètent l'offre de transport public et répondent aux besoins concrets des usagers de la ville.
Le projet Cœur Paris de l'AP-HP en est une illustration directe *(voir page suivante)*. Sa centrale de mobilité douce permettra aux occupants du site et aux riverains de se déplacer à vélo en sécurité, de stationner, de louer ou de faire entretenir leur deux-roues à proximité. Ce service est développé avec l'appui de l'écosystème de start-up de RATP Capital Innovation.
Cette logique d'innovation appliquée aux mobilités a aussi sous-tendu dès 2022 l'entrée de RATP Capital Innovation au capital d'Electra, spécialiste français de la recharge ultrarapide pour véhicules électriques. Cette prise de participation s'est accompagnée d'une première expérimentation *in situ* au cœur de Paris, avec l'installation d'une borne de recharge place de la Nation. L'occasion de tester, durant plusieurs semaines, la toute première station de recharge ultrarapide sur voirie de la capitale. Une seconde

EN CHIFFRES DES LOGEMENTS POUR TOUS

9 500
LOGEMENTS GÉRÉS EN ÎLE-DE-FRANCE, RÉPARTIS DANS 156 RÉSIDENCES.

45 %
DES ATTRIBUTIONS DE LOGEMENTS À DES SALARIÉS DE LA RATP ET À LEUR FAMILLE.

UN PATRIMOINE DIVERSIFIÉ
Logements sociaux familiaux, résidences étudiantes et jeunes actifs, logements locatifs intermédiaires (RATP Habitat Intermédiaire), accession en bail réel solidaire (RATP Habitat Accession).

UNE DYNAMIQUE QUI SE POURSUIT ACTIVEMENT
- Paris : signature en 2025 d'un protocole pour **1 500 logements** supplémentaires d'ici 2034.
- Val-de-Marne : signature en juin 2025 d'une convention avec Sadev 94 pour **1 000 logements sociaux** d'ici 2035.
- Fontenay-sous-Bois : signature en juillet 2025 d'un protocole pour **500 logements** d'ici 2030.

Le mot de l'élu



Jean-Philippe Gautrais
Maire de Fontenay-sous-bois

Avec un partenariat autour de la construction de 500 logements sur notre territoire, la commune de Fontenay-sous-Bois, la RATP et la SPL Marne-au-Bois apportent une réponse concrète à la crise du logement qui touche la région parisienne. En rapprochant le domicile du lieu de travail, ce projet réduit les déplacements contraints, allège la pression sur nos infrastructures et s'inscrit pleinement dans notre ambition écologique partagée entre la ville et la RATP tout en répondant aux besoins de mobilité des agents de la RATP au cœur d'un pôle de transport majeur et d'un quartier en plein développement. C'est une preuve que la coopération entre collectivités et grands opérateurs publics peut produire des solutions durables, utiles à tous.



ZOOM

Cœur Paris de l'AP-HP : un nouveau rôle d'ensemblier

Le projet Cœur Paris est un jalon dans l'histoire immobilière du Groupe. RATP Solutions Ville s'implique sur un foncier qui ne lui appartient pas, en qualité d'ensemblier et de copromoteur pour un grand acteur public. Sur le site de l'ancien siège de l'Assistance publique-Hôpitaux de Paris, face à l'Hôtel de Ville dans le 4e arrondissement, un programme ambitieux va prendre forme : bureaux, logements sociaux, commerces, espaces arborés et une centrale de mobilité douce dédiée au vélo, développée avec l'appui de l'écosystème de RATP Capital Innovation. Le groupement, désigné lauréat à la mi-2022, associe RATP Solutions Ville, BNP Paribas Real Estate et Apsys. La singularité de la position de la RATP est précisément celle d'un acteur urbain capable de faire dialoguer des acteurs aux logiques très différentes et de trouver un intérêt commun pour un programme d'envergure.

EN CHIFFRES

1er « IMMEUBLE À MISSION DE PARIS »

80 ans DE BAIL À CONSTRUCTION

27 000 MÈTRES CARRÉS DE SURFACE

71 LOGEMENTS SOCIAUX POUR RATP HABITAT

450 M€ D'INVESTISSEMENT GLOBAL

LIVRAISON PRÉVISIONNELLE À **LA FIN DE L'ANNÉE 2028**

À nos côtés



François Agache
Directeur général développement et opérations d'Apsys

Certains lieux imposent une responsabilité particulière. Cœur Paris est de ceux-là. Face à la Seine, au cœur d'un patrimoine parisien exceptionnel, ce projet appelait une réponse à la hauteur de son emplacement et de son héritage. Avec BNP Paribas Real Estate et RATP Solutions Ville, nous partageons une même ambition : conjuguer respect de l'histoire, exigence environnementale et nouveaux usages pour redonner vie à ce site emblématique et ainsi créer le premier « immeuble à mission » de la capitale. Cette vision a pu se concrétiser grâce à la force de notre groupement, à la complémentarité de nos expertises et à la confiance nouée entre nos équipes. Au-delà d'un projet immobilier, Cœur Paris porte une conviction : celle d'une ville plus mixte, plus vivante et plus humaine.

station, plus pérenne, a ensuite été déployée sur un foncier de RATP Habitat dans le 18e arrondissement. Ce service ouvert à tous les usagers, qu'ils soient habitants de la résidence, riverains, taxis, VTC ou simples visiteurs de passage, leur permet de recharger leur véhicule en une quinzaine de minutes seulement.
La RATP explore également des territoires de mobilité plus inattendus pour répondre à des besoins opérationnels concrets. Un exemple : dans le cadre du réseau de chaleur parisien *(voir page 9)*, le Groupe développe une solution d'approvisionnement décarboné sur la Seine avec des barges pour alimenter en biomasse les grandes centrales de production thermique.

Codévelopper des solutions innovantes, une méthode éprouvée

Pour développer son offre de solutions urbaines, la RATP s'appuie sur une méthode structurée : identifier les ressources ou les besoins, instruire techniquement chaque piste, expérimenter à petite échelle, tirer les enseignements, déployer et, bien sûr, mobiliser les bons partenaires pour croiser les expertises et pousser plus loin l'innovation.
À travers cette démarche, elle déploie la posture d'un promoteur qui optimise une charge foncière, d'un propriétaire ancré dans le temps long, qui coconstruit avec les villes. Cette posture se concrétise dans des accords structurels, avec des engagements dans la durée, des gouvernances partagées et des objectifs communs. La RATP privilégie ainsi des réponses sur mesure, construites au cas par cas selon les besoins et les spécificités de chaque collectivité. L'expertise du Groupe, forgée sur des décennies en Île-de-France, constitue un atout pour accompagner les territoires vers une meilleure intégration urbaine de leurs infrastructures de transport.

L'œil de l'expert



Brice Jannin
Responsable développement, RATP Solutions Ville

« Faire changer d'échelle la mobilité électrique en ville »

En 2026, nous avons franchi une nouvelle étape de notre partenariat avec Electra en créant une joint-venture qui sera porteuse de nos projets futurs. À travers la création de cette coentreprise, notre ambition est d'accompagner le développement des mobilités électriques en Île-de-France, en répondant aux besoins croissants des usagers en milieu urbain dense.
Ainsi, une dizaine de stations de recharge ultrarapide seront progressivement déployées à Paris et en petite couronne à partir de 2027.
Avec ces projets, nous apportons une réponse concrète au défi de la décarbonation des territoires en proposant une solution de recharge clé en main qui repose sur une infrastructure et une technologie fiables et évolutives.



Borne de recharge ultrarapide Electra, implantée sur le site d'une résidence de RATP Habitat, à Paris.

03 Faire fructifier les actifs de la ville

Le groupe RATP tire de ses infrastructures une valeur au-delà du transport. Fibre optique, sous-stations électriques, espaces de flux, emprises foncières… : pour chacun de ces actifs, il imagine des usages complémentaires en mobilisant ses expertises multiples et sa capacité d'innovation. Il crée ainsi des services de haute qualité urbaine pour les collectivités et leurs habitants.



Altarea Commerce et RATP Travel Retail ont remporté l'appel d'offres lancé par la Société des Grands Projets pour le développement et l'exploitation des 136 commerces des 45 gares du Grand Paris Express.



Local de valorisation numérique (fibre) dans la station Saint-Denis – Pleyel sur la ligne 14.

Un actif ne se résume jamais à sa seule fonction d'origine, et le groupe RATP en a fait une discipline à part entière. Un tunnel de métro peut devenir la colonne vertébrale numérique d'un territoire en abritant un réseau de fibres optiques. Une sous-station électrique centenaire peut accueillir des bureaux ou des événements tout en continuant d'alimenter une ligne de métro. Une portion de souterrain conçue pour le flux de voyageurs peut abriter un commerce de proximité, voire devenir le point d'ancrage d'une association d'inclusion numérique.
Cette capacité à réinventer ses actifs et à les enrichir en nouveaux usages s'appuie sur une diversité d'expertises complémentaires, toutes rassemblées au sein du Groupe : télécoms, immobilier tertiaire, commerces de flux, *facility management*, etc. Chacune valorise un pan différent du patrimoine du Groupe pour créer de nouvelles solutions urbaines pour les territoires.

Une connectivité souveraine, ancrée dans le sous-sol

Dès les années 1980, la RATP a développé sa propre expertise en fibre pour répondre à ses besoins internes de transporteur (signalisation, communications opérationnelles, supervision des installations, notamment).

Connect Grand Paris

Un modèle intégré de réseau et d'hébergement

Filiale de RATP Connect (75 %) et de la Caisse des dépôts (25 %), Connect Grand Paris déploie et exploite le nouveau réseau numérique de la Société des Grands Projets, aux côtés du Grand Paris Express. Complémentaire du réseau historique de la RATP, sa singularité est de proposer, au sein même des gares, à la fois une offre de fibre et des capacités d'hébergement de proximité.

Chaque gare devient ainsi un point de présence numérique. Les opérateurs d'infrastructure mobile y trouvent un hébergement pour leurs équipements ; les entreprises et collectivités, un accès direct et protégé à leurs propres données, sans passer par le réseau Internet public ; les collectivités environnantes, une alternative de proximité aux *hyperscalers**. Cette couverture est appelée à s'étendre au fil de la livraison des lignes et des gares du Grand Paris, jusqu'à l'horizon 2031.

* Grands fournisseurs internationaux d'accès Internet et de services Cloud, dont font partie les Gafam.

EN CHIFFRES

65
GARES DU GRAND PARIS EXPRESS CONNECTÉES

150
SALLES D'HÉBERGEMENT, SUR 6000 M²

2000
BAIES COMMERCIALISABLES ADOSSÉES AU RÉSEAU

200
KM DE LIGNES NOUVELLES IRRIGUÉES EN FIBRE



Le site événementiel Urban Station Bastille a été créé dans un bâtiment emblématique de l'architecture industrielle du XXe siècle, une sous-station électrique qui alimente toujours plusieurs lignes du métro parisien.

Cette compétence, qui a donné lieu à la création de Telcité en 1997, devenue RATP Connect en 2018, s'est progressivement ouverte à d'autres usages. Aujourd'hui, RATP Connect exploite le principal réseau de fibre noire en Île-de-France avec ses 170 000 kilomètres déployés en souterrain et 2 700 kilomètres en zone ferroviaire, pour plus de 300 clients (opérateurs télécoms, entreprises, établissements de santé ou d'enseignement, collectivités locales).
La valeur ajoutée de cette offre tient à sa singularité : un réseau de fibre déployé le long des voies de métro ou RER, protégé, redondé et adossé à un opérateur pérenne. Cet argument de souveraineté séduit particulièrement les collectivités et les institutions publiques, à l'image du contrat remporté avec l'AP-HP pour sécuriser les liaisons entre hôpitaux, ou de celui portant sur le réseau national d'enseignement et de recherche Renater.
Avec le Grand Paris Express, cette expertise change d'échelle. La filiale Connect Grand Paris prolonge le réseau historique le long des 200 kilomètres de lignes nouvelles, en y ajoutant une brique inédite : l'hébergement de proximité. Dans chacune des 65 nouvelles gares, des salles techniques feront office de data centers de proximité, au plus près des usagers. Cette offre d'hébergement souverain et local (« Edge Hosting ») est particulièrement adaptée aux besoins de proximité et de sécurité des collectivités.

Les nouveaux possibles des espaces industriels

Depuis 2019 à Paris, RATP Real Estate donne une nouvelle dimension au patrimoine industriel et immobilier du groupe RATP en transformant certains espaces opérationnels en lieux de travail et événementiels. Opérés sous la marque Urban Station, deux types de sites complémentaires sont proposés : des espaces de travail modulables (coworking ou bureaux privatifs) et des lieux pensés pour les événements, séminaires et réunions, capables d'accueillir de dix à plusieurs centaines de personnes. Cette démarche inclut en outre des engagements RSE forts, aussi bien en réhabilitation qu'en exploitation : matériaux biosourcés, réemploi des matériaux et du mobilier, tri des déchets, menus durables, accessibilité, mise à disposition de solutions de mobilité douce, partenariats avec des structures d'insertion, choix de fournisseurs locaux, etc.
La sous-station située rue de la Cerisaie, à Bastille, est un bon exemple de cette évolution



de l'usage de notre patrimoine immobilier. Construite en 1910, elle alimente toujours en électricité les lignes 1, 5, 7 et 8 du métro parisien depuis son sous-sol, tandis que ses étages, longtemps réservés au stockage des batteries, ont été transformés en *business center* et en espace événementiel pouvant accueillir jusqu'à 200 personnes, avec une salle de restauration et un toit-terrasse offrant une vue panoramique. Le chantier a dû composer avec un poste de redressement resté pleinement opérationnel pendant toute la durée des travaux et les exigences des architectes des bâtiments de France (ABF), le site étant inscrit au titre des monuments historiques. Ce nouvel usage a en outre été conçu afin d'être réversible, pour permettre, si nécessaire, un retour à une occupation purement industrielle. Le même principe guide notamment les sites Urban Station d'Auteuil, de l'île de la Cité, ou encore de la Maison de la RATP près de la gare de Lyon.

Urban Station

Une offre complète de bureaux opérés et d'espaces événementiels

- **Des espaces de travail (bureaux privatifs, coworking, immeuble entier)** incluant de nombreux services : *hospitality management,* conciergerie, salles de sport, espaces de détente, mobilier modulable, parkings vélos/trottinettes, etc.
- **Des lieux événementiels (salles de réunion, auditoriums, espaces modulables)** totalement opérationnels : restauration, logistique technique, mobilier modulable, accueil, signalétique, régie, assistance dédiée, etc.

EN CHIFFRES

PLUS DE
10
SITES OUVERTS

110 000
MÈTRES CARRÉS OPÉRÉS

DES ESPACES POUVANT ACCUEILLIR DE
10 à 350
PERSONNES

PLUS DE
1 000
ÉVÉNEMENTS ET RÉUNIONS, ET **50 000 PARTICIPANTS**
ACCUEILLIS SUR LES SITES ÉVÉNEMENTIELS EN 2025

CERTIFICATION ISO 20121
(ÉVÉNEMENT RESPONSABLE)

Des commerces qui enrichissent l'expérience de la ville

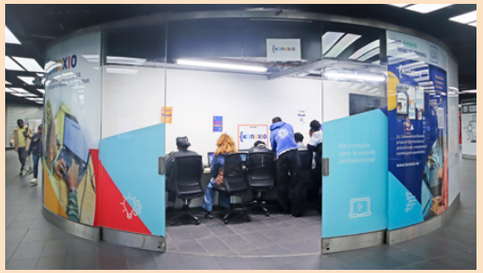
Le Groupe maximise aussi l'usage de ses actifs à travers son offre de commerce, qui dynamise les territoires et fait vivre les quartiers dans lesquels il est implanté. RATP Travel Retail est aujourd'hui l'expert du commerce de flux en souterrain, un savoir-faire acquis depuis plus de quarante-cinq ans, avec plus de 400 boutiques représentant 22 000 mètres carrés dans les stations, gares et espaces de flux. L'offre commerciale proposée sur chaque site s'appuie sur une analyse fine du territoire, prenant en compte la densité de population, les équipements existants et les commerces locaux, afin que l'offre réponde aux besoins réels des voyageurs, des territoires et de leurs habitants. L'expertise de RATP Travel Retail dépasse d'ailleurs les frontières de l'Île-de-France. Depuis plus de dix ans, elle exploite en effet les commerces du réseau de transport de la métropole lyonnaise, pour le compte de Sytral Mobilités.

Ce savoir-faire a ainsi permis au Groupe d'être désigné, avec Altarea Commerce, opérateur du réseau commercial des 45 premières gares du Grand Paris Express. Réunis dans la société commune Constellation (Altarea 70 %, RATP Travel Retail 30 %), les deux partenaires valoriseront 12 500 mètres carrés de surfaces commerciales, 136 commerces dont un nouveau concept de commerce de proximité développé par le groupe Carrefour dans chaque gare, dans le cadre d'une concession de douze ans. Au-delà de la gare elle-même, l'enjeu est de penser le commerce de proximité à l'échelle du quartier. Chaque nouvelle gare du Grand Paris Express contribuera au dynamisme du territoire où elle sera implantée.

Konexio : l'inclusion numérique au cœur du premier hub de mobilité d'Europe

En mars 2026, la Fondation Groupe RATP et RATP Travel Retail ont inauguré, en gare de Châtelet-Les Halles, la permanence de formation de Konexio. Lauréate d'un appel à projets d'intérêt général lancé en 2025, cette association forme gratuitement aux compétences numériques essentielles des publics en situation de fragilité économique ou sociale. Elle leur ouvre ainsi une porte vers l'insertion sociale et professionnelle.

Pour soutenir cette mission, la RATP met donc gratuitement à disposition un emplacement au cœur du premier hub de mobilité d'Europe, où transitent chaque jour plusieurs centaines de milliers de voyageurs, et permet ainsi une visibilité et une accessibilité optimales pour des publics fragiles. La démonstration qu'un actif commercial en cœur de flux peut aussi servir une mission sociale.



L'œil de l'experte



Patricia Delon
Présidente directrice générale de RATP Travel Retail

« Adoucir et faciliter le quotidien »

Les habitudes de vie et de travail ont été modifiées ces dernières années, impliquant de nouvelles façons de se déplacer et de consommer. Nous prenons donc en compte l'évolution des besoins pour développer avec les enseignes et les indépendants des concepts commerciaux et serviciels de proximité, parfaitement insérés dans les parcours et visant à proposer une expérience toujours plus personnalisée, moderne et agréable. Avec une ambition : adoucir et faciliter le quotidien des voyageurs, mais aussi de tous les usagers de la ville. Avec le groupement Constellation, nous allons déployer largement cette approche en portant la promesse d'un commerce beau, utile et responsable, qui fera des gares du Grand Paris de véritables pôles de services ancrés dans leur quartier.

Directeur de la publication : Jimmy Brun · **Suivi de la production éditoriale :** Clément Bocognani, Sandrine Courtois, Agnès Desmarest-Coulon, Anne Jacquinot · **Rédactrice :** Émilie Gouffier · **Conception-réalisation :** ICI BARBÈS · ISSN 3077-3687 · **Crédits photo :** couverture, Cyrus Cornut/RATP · Page 4, (portrait) Pierre Charlier · Page 5, (illustration) Dai Gondo/Vo Talents Agency · Page 6, Gaspard Duval· Page 7, (portrait) Stéphane Dussauby/RATP · Page 8, La Fabrique à Perspectives, (portrait) Gilbert Lasne/RATP · Page 9, (portrait) Marie Hamel, (illustration) Lonsdale Design · Page 10, (portrait) DR, Xavier Chibout/RATP · Page 11, Yann Stofer, (portrait) Stéphane Dussauby/RATP · Page 12, (illustration) Felix-Illustra-RATP · Page 13, Bruno Marguerite/RATP · Page 14, Franck Badaire et Thomas Guyenet, (portrait) Mahana Prod, Xavier Chibout/RATP · Page 15, (portrait) Matthieu Regnier · Page 16, Gamma/Dominique Perrault architecture/H2O Architectes/MBL Architectes/NDB, (portrait) Corentin Fohlen Agence Oblique · Page 17, (portrait) Stéphane Dussauby, Xavier Chibout/RATP · Page 18, Kreaction/Altarea · Page 19, Stéphane Dussauby/RATP · Page 20, Laurent Remazeilles · Page 21, Laurent Remazeilles · Page 22 (portrait) Hamdi Chref/RATP, DR.

Imprimé en France par le Groupe des Imprimeries Morault sur papier Splendorgel Extra White (FSC Mixte). Novembre 2026.

IMPRIM'VERT®

RATP GROUPE

54, quai de la Rapée
75012 Paris · France
ratpgroup.com

| @RATPgroup

| RATPgroup