

AVANCER ENSEMBLE

RAPPORT D'ACTIVITÉ
ET DE DÉVELOPPEMENT
DURABLE **2025**



**GROUPE
RATP**

CRÉER DES LIENS POUR AVANCER ENSEMBLE

La mobilité est un levier essentiel pour relier les territoires, les citoyens et les ambitions collectives.

Cet engagement, nous le traduisons chaque jour par l'exigence d'un service fiable, sûr et accessible à tous. Mais aussi par une conviction : la mobilité doit être un acteur clé de la transition écologique, en réduisant son empreinte et en innovant pour des villes plus durables.

Pour y parvenir, et anticiper les besoins de demain, nous misons sur notre expertise industrielle et notre intelligence collective à tous, collaborateurs et partenaires.

Ainsi, chaque trajet devient davantage qu'un déplacement : un pas accompli vers plus de performance, d'inclusion et de durabilité. Et chaque action, une étape vers l'avenir que nous construisons ensemble.





📍 Atelier de maintenance à Lyon.

- 04** Édito
- 06** Le groupe RATP,
3^e opérateur mondial
de transports urbains
- 08** Notre modèle de
création de valeur
- 10** *AVANCER ENSEMBLE*
pour accompagner
les territoires
et les autorités
organisatrices
- 16** *AVANCER ENSEMBLE*
pour délivrer
un service fiable,
sûr et accessible
- 22** *AVANCER ENSEMBLE*
pour la transition
écologique des villes
- 26** *AVANCER ENSEMBLE*
pour faire grandir
un collectif engagé
- 28** Performances
- 30** Comité exécutif
et conseil
d'administration



Xavier Piechaczyk
Président-directeur général
du groupe RATP



À tous égards, 2025 a été une année exceptionnelle pour le groupe RATP.

Nous avons franchi un cap historique avec la reprise du réseau de métro et de tramway de Lyon et la mise en service de l'emblématique métro automatique de Riyad, une première pour le Groupe dans des métropoles de cette envergure. Nous avons également confirmé notre savoir-faire sur le réseau ferré national avec la mise en service des trams-trains T12 et T13, doublé du gain de notre premier lot de TER en France avec l'Étoile de Caen.

Enfin, le gain de 8 des 12 lots de bus de Paris et de petite couronne illustre notre capacité à transformer notre modèle historique pour relever le défi de la mise en concurrence, tout en confortant la confiance de notre autorité organisatrice.

Le gain historique du contrat pour l'exploitation du réseau de chaleur parisien vient par ailleurs consacrer notre Groupe comme acteur majeur au service des villes durables. Il démontre notre capacité à porter la transition écologique et les services urbains au-delà des mobilités.

Cette dynamique s'appuie sur un socle francilien solide. Le nouveau contrat signé avec Île-de-France Mobilités nous offre une feuille de route claire pour les quatre prochaines années. Avec la réalisation de plus de 2 milliards d'euros d'investissements annuels, nous opérons un tournant stratégique : la modernisation intensive des infrastructures existantes succède désormais aux grands prolongements. L'arrivée des nouvelles rames de métro MF19, la restructuration profonde de notre outil de maintenance, l'automatisation de la ligne 13 et la reprise de la gestion des infrastructures du Grand Paris Express en sont les symboles les plus concrets.

C'est dans cet élan que je rejoins le groupe RATP. J'aurai à cœur de porter cette trajectoire de développement et d'excellence opérationnelle. Au côté de nos collaborateurs, dont je salue l'engagement, je suis déterminé à relever les défis d'aujourd'hui et de demain pour nos voyageurs, pour nos territoires et pour nos clients.

73 500

collaborateurs
dont près d'un 1/4 à l'international

Près de **4,5 milliards**
de voyages assurés en 2025
dans le monde

+ de **120**
opérations liées au transport
dans le monde



LE GROUPE RATP

3^E OPÉRATEUR MONDIAL DE TRANSPORTS URBAINS

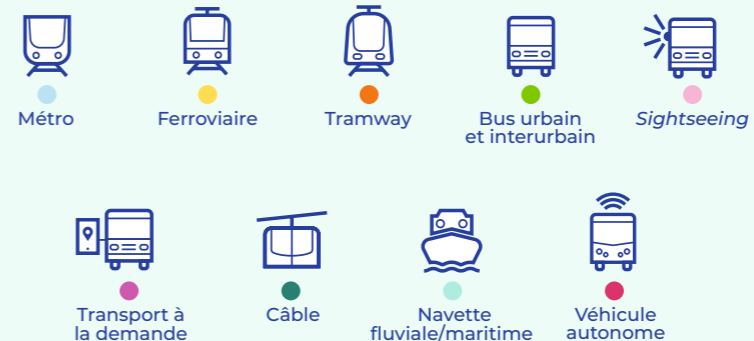
5 expertises

- Mobilités
- Services urbains
- Gestion des infrastructures
- Sûreté
- Autres services

Présent dans 16* pays sur 5 continents et avec plus de 14 millions de voyages assurés chaque jour dans le monde, le groupe RATP est un acteur de premier plan de la mobilité urbaine. Fort de son expertise multimodale et de sa large palette d'expertises complémentaires, allant des services urbains (immobilier, télécom, logistique, nouvelles mobilités, énergie) à la sûreté, en passant par les solutions d'information voyageurs et de billetterie et la gestion d'infrastructures, le Groupe conçoit, met en œuvre et fait vivre au quotidien des solutions robustes et performantes et des services innovants pour une mobilité décarbonée au service d'une ville durable et plus humaine.

*Non incluse : société de support opérationnel basée au Royaume-Uni

9 modes de transports



3 modes opérés en partenariat



NOTRE MODÈLE DE CRÉATION DE VALEUR

CAPITAUX ET RESSOURCES (OU ACTIFS)

— CAPITAL HUMAIN

- **73 500** collaboratrices et collaborateurs dans le monde, dont près d'1/4 à l'international
- **2 461** ingénieurs en Île-de-France
- **30%** de femmes dans l'encadrement supérieur à l'Epic RATP
- **262** métiers dans le Groupe
- **966** agents du GPSR (Groupement de Protection et de Sécurité des Réseaux)
- **5,5%** de la masse salariale consacrée à la formation à l'Epic RATP

— CAPITAL MATÉRIEL (OU INDUSTRIEL ET PATRIMONIAL)

- Métro : **227 kilomètres** de lignes, **317** stations exploitées par l'Epic RATP
- RER : **230 kilomètres** de lignes, **65** gares exploitées par l'Epic RATP
- Tramway : **106 kilomètres** de lignes, **191** stations exploitées par l'Epic RATP
- Bus : **5 407** bus exploités par l'Epic RATP et RATP Cap Île-de-France
- Infrastructures et équipements (gares, stations, voies, ateliers)
- **+ de 50 000** caméras de vidéosurveillance déployées sur le réseau Île-de-France
- Près de **300** sites industriels de l'Epic RATP

— CAPITAL NATUREL

- **4 189 227 MWh** de consommations totales d'énergie du Groupe

— CAPITAL RELATIONNEL

- Partenariats avec les autorités organisatrices de la mobilité et les collectivités locales : **+ de 120** contrats liés au transport
- Relations avec les fournisseurs de matériel roulant et industriels (Alstom, Thalès, Véolia, Engie...)
- Collaboration avec les entreprises de transport (y compris hors de France), sous-traitants et experts techniques (SNCF, Keolis, Transdev...)
- Interaction avec les usagers et associations de voyageurs

— CAPITAL IMMATÉRIEL

- Expertises : gestion des réseaux de transport multimodaux, urbanisme, exploitation ferroviaire et mobilité urbaine, connaissances en transition énergétique et électromobilité
- Vision intégrée des transports urbains

— CAPITAL FINANCIER

- **1 187 M€** de capacité d'autofinancement consolidée
- **20 030 M€** d'actifs totaux

NOTRE RAISON D'ÊTRE

« S'engager chaque jour pour une meilleure qualité de ville »

Développement, gestion et maintenance d'infrastructures de transports collectifs urbains

Exploitant de services de transports collectifs voyageurs

- **Epic RATP**
Marché non ouvert à la concurrence / Métro, bus, tramway, RER
- **RATP Cap Île-de-France**
Marché concurrentiel / Bus en Île-de-France
- **RATP Dev**
Marché concurrentiel / Tous modes urbains / France hors Île-de-France et international

Immobilier et services urbains pour les villes

- **RATP Solutions Ville**

Services liés aux expertises, systèmes et espaces de mobilité urbaine

- **RATP Smart Systems**
- **RATP Travel Retail**
- **RATP Evolution Services**
- **RATP Consulting**
- **RATP Sécurité Expertises**
- **RATP Expertises**
- **RATP Maintenance Services**

CRÉATION ET PARTAGE DE LA VALEUR

— POUR LES COLLABORATRICES ET COLLABORATEURS

- **7 358** recrutements dans le Groupe
- **97%** des salariés du Groupe en CDI ou sous statut équivalent
- **62%** d'engagement des salariés (baromètre « ça va »)
- Taux de fréquence des accidents du travail du Groupe : **28,4**
- **140** collaborateurs engagés dans des actions de la Fondation Groupe RATP

— POUR LES VOYAGEURS ET UTILISATEURS FINAUX

- **87%** des lignes de bus du réseau de l'Epic RATP sont accessibles aux UFR et **40%** pour le réseau opéré par RATP Cap Île-de-France
- **16 883 352** milliers de voyageurs.kilomètre en Île-de-France
- **88%** de voyageurs satisfaits (enquête de perception Île-de-France Mobilités)

— POUR UNE MEILLEURE CONTRIBUTION À LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

- Émissions de GES évitées grâce au report modal vers les transports collectifs opérés par l'Epic RATP en Île-de-France
- **-39%** de réduction des émissions de GES par voyageur.kilomètre en 2025 par rapport à 2019 (gCO2eq/voy.km) en Île-de-France
- Flotte francilienne : **21%** de bus hybrides, **21%** de bus électriques, **27%** de bus GNV
- **46,8%** de chiffre d'affaires aligné à la taxonomie au titre de l'atténuation du changement climatique (éligibles à **92%**)
- **21,5%** des dépenses d'investissement alignées à la taxonomie au titre de l'atténuation du changement climatique (éligibles à **85,1%**)

— POUR LES COMMUNAUTÉS LOCALES ET LES TERRITOIRES

- Contribution au développement économique et social grâce à des services de transport fiables et efficaces et à une meilleure desserte des territoires
- **88 000** bénéficiaires directs de projets soutenus par la Fondation Groupe RATP
- **1,1 M€** de subventions de mécénat par la Fondation Groupe RATP
- **184 534 heures** d'insertion réalisées dans les marchés de l'Epic RATP

— POUR LES FOURNISSEURS ET LES PARTENAIRES

- **1 846 M€** investis par l'Epic RATP en Île-de-France (dont **1 730 M€** dans le cadre du plan quadriennal d'investissements convenu avec Île-de-France Mobilités)
- **20%** de dépenses de l'entreprise représentées par les PME
- **3,2 Md€** d'achats de l'Epic RATP
- **3,8 M€** d'achats solidaires de l'Epic RATP

— POUR LES AUTORITÉS ORGANISATRICES DE LA MOBILITÉ, LES ACTIONNAIRES ET PARTENAIRES FINANCIERS

- **373 M€** d'EBIT total consolidé
- **7 934 M€** de chiffre d'affaires consolidé Groupe
- **31,8%** du CA consolidé réalisé par les filiales du Groupe

NOS PRIORITÉS STRATÉGIQUES

« Faciliter le quotidien et anticiper les attentes de nos voyageurs et de nos collaborateurs »

Fournir un service de qualité, sûr et accessible, centré sur l'humain

Faire Groupe, développer l'attractivité et l'engagement des collaborateurs

Améliorer notre performance Groupe aux plans financier et extra-financier

Valoriser nos savoir-faire pour accompagner la croissance du marché de la ville durable

Accompagner les territoires pour contribuer à relever les défis écologiques et climatiques

TRANSFORMATIONS EN COURS IMPACTANT LE MODÈLE DE CRÉATION DE VALEUR DU GROUPE RATP

Ouverture à la concurrence des transports urbains, suburbains et régionaux

Développement de nouvelles infrastructures et évolution des pratiques de mobilités urbaines

Digitalisation, nouvelles technologies d'information et développement de l'intelligence artificielle

Accroissement des effets locaux liés au changement climatique

AVANCER ENSEMBLE

POUR ACCOMPAGNER LES TERRITOIRES ET LES AUTORITÉS ORGANISATRICES

Expert en mobilité, le groupe RATP accompagne les autorités organisatrices en France et à l'international. Son savoir-faire lui permet de concevoir, exploiter et moderniser des réseaux adaptés aux besoins des territoires. Il contribue aussi à l'aménagement urbain de villes toujours plus connectées et inclusives. Ces compétences se sont concrétisées à travers de nombreux projets en 2025.

L'expertise multimodale soutient le développement du Groupe

Appuyé sur son excellence reconnue en tant qu'opérateur de réseaux de transport et sur sa détermination à offrir des services de mobilité toujours plus efficaces, le Groupe a enregistré plusieurs succès majeurs en 2025.

En Île-de-France, RATP Cap Île-de-France a repris l'exploitation des trams-trains T12 et T13, dont elle s'est également vue confier l'entretien et la maintenance. La filiale a notamment pour mission de faire progresser la régularité des circulations sur ces deux lignes. Il s'agit des premières lignes opérées par le groupe RATP sur le réseau ferré national.

✔ La Normandie entre dans une nouvelle ère ferroviaire

En décembre 2025, la région Normandie a attribué à RATP Dev dix lignes ferroviaires regroupées sous le nom d'Étoile de Caen, représentant 20 % du trafic TER normand. La reprise aura lieu en juillet 2027. La filiale sera à l'œuvre pour assurer une augmentation de l'offre d'environ 50 % entre 2024 et 2028 – passant de 1 à 8 trains entre Caen et Évreux, par exemple –, ainsi qu'un niveau de ponctualité supérieure de 93,4 %.

RATP Dev n'en est pas à sa première réussite dans la région. Elle gère en effet, depuis le 1^{er} janvier 2025, le réseau de mobilité de la communauté urbaine de Caen la Mer (Twisto). Avec trois lignes de tramway, 72 lignes de bus, des services de transport pour les personnes à mobilité réduite, du transport à la demande ainsi qu'une offre de location de vélos, d'autopartage, de parcs vélos et de parkings relais, Twisto dessert environ 275 000 habitants. Les équipes se préparent à accompagner la refonte de l'offre de transport afin de la rendre plus simple, lisible et attractive.





↪ Tramway à Caen.

© Patrick Brzezinski/RATP Dev



Hiba Farès
Présidente
du directoire RATP Dev

“ En France, 2025 aura débuté par la reprise simultanée des trois réseaux de Lyon (métro, tramway et navette aéroport), Caen (bus et tramway) et Narbonne (bus), et se sera achevée avec l’attribution par la région Normandie de l’Étoile de Caen, premier réseau de TER remporté par le Groupe. En trois ans, nous avons doublé notre part de marché. À l’international, 2025 aura débuté par l’ouverture du réseau de métro automatique de Riyad, le plus long du monde, dont RATP Dev exploite les deux lignes principales. L’année se termine également avec l’attribution de la future ligne de métro automatique de Melbourne. En trois ans, nous avons doublé la part du rail urbain dans notre revenu. ”

16 pays
sur 5 continents

1,3 milliard
de voyages (hors Île-de-France)

↪ RATP Dev à la conquête de l’Australie

En 2027, 14 lignes prévues en exploitation dans le monde : un chiffre qui en dit long sur l’expertise du Groupe dans les systèmes de métro automatique. L’année 2025 lui a permis d’accentuer sa présence en Australie. Déjà attributaire en 2022 du marché pour l’exploitation et la maintenance de la future ligne Sydney Metro – Western Sydney Airport avec le consortium Parklife Metro, RATP Dev a remporté, en décembre 2025, le contrat de la ligne Suburban Rail Loop East à Melbourne, au sein de la Linewide Alliance. Dans le cadre de ce nouveau projet, dont la mise en service est attendue pour 2035, RATP Dev apportera son expertise de futur exploitant de la ligne (conseil amont) avant d’en assurer l’opération et la maintenance, aux côtés de John Holland, dans le cadre d’une concession de quinze ans.



↪ Entretien et maintenance du tram T12.

© Hamdi Chref/RATP

Belgrade

Un métro aux plus hauts standards de qualité

Le métro automatique de Belgrade est le plus important projet d'infrastructure de la République de Serbie. En 2025, la ville a renouvelé son partenariat avec RATP Dev pour accompagner la conception fonctionnelle et les spécifications de ce réseau. En tant qu'opérateur amont, la filiale du Groupe accorde une attention particulière à l'expérience voyageur, à la sécurité et à la qualité des prestations d'exploitation et de maintenance ainsi qu'à l'optimisation globale des coûts. L'enjeu est que le futur métro réponde aux meilleures normes internationales de manière à améliorer la qualité de vie des résidents tout en assurant un développement urbain durable.

69 km

3 lignes

69 stations



© Hamdi Chref/RATP

📍 Centre Bus Pleyel - Ouverture à la concurrence du réseau de bus.

Île-de-France

Leadership conforté sur les bus

À l'issue de la procédure de mise en concurrence pilotée par Île-de-France Mobilités, RATP Cap Île-de-France est devenue l'opérateur majoritaire du réseau de bus de Paris et petite couronne, avec plus de 70 % des activités. Ce succès, qui récompense le haut niveau de préparation et d'engagement des équipes, permet de conserver 75 % des effectifs dans le groupe RATP. Le 1^{er} novembre 2025, deux premiers lots ont été mis en service avec succès, témoignant du travail collectif mené au sein du Groupe pour une transition exemplaire. Les 6 autres lots remportés par le groupe RATP seront mis en service dans le courant de l'année 2026.



Xavier Léty
Président de RATP Cap
Île-de-France

“2025 a été une année historique pour RATP Cap Île-de-France, qui est devenue l'opérateur majeur du réseau de bus de Paris et petite couronne avec plus de 70 % des activités remportées et 75 % des effectifs RATP conservés. Cela témoigne de la confiance d'Île-de-France Mobilités et de la reconnaissance de notre expertise unique. Après le succès des bascules des premières DSP bus et la reprise réussie de l'exploitation des trams-trains T12 et T13, une première pour le Groupe sur le réseau ferré national français, nous sommes prêts à relever les défis de 2026.”

70 % du réseau de bus francilien mis en concurrence remporté par RATP Cap Île-de-France

Des solutions pour tous les territoires

Partout dans le monde, le groupe RATP met son expertise et son ingénierie à la disposition des autorités organisatrices de la mobilité. Il construit avec elles les solutions les plus adaptées à leurs enjeux et les accompagne dans leur transition vers des modèles durables, à toutes les échelles et pour toutes les typologies de besoins.

✦ Aux États-Unis, la percée se confirme

Depuis août 2025, RATP Dev est aux commandes du réseau de bus de Daytona Beach en Floride, notre plus important réseau dans cet état. Appuyé sur une flotte de 130 véhicules, le Volusia County Transit System fait l'objet d'une offre multimodale qui mêle lignes fixes, services pour personnes à mobilité réduite et microtransit. Le contrat signé pour trois ans vient enrichir le portefeuille d'une quarantaine de contrats opérés par RATP Dev dans 15 états des États-Unis.



© RATP Dev

↳ Réseau de bus de Daytona - USA

✦ Préparer l'arrivée du tramway à Québec

TramCité est voué à devenir la colonne vertébrale de la mobilité à Québec. Avec une mise en service prévue pour 2033, ce projet de tramway se déploie sur 19 kilomètres et 29 stations. RATP Dev a été choisie pour participer à la conception du réseau et pour accompagner le futur exploitant (conseil amont), valorisant ainsi l'expérience acquise sur une quarantaine de lignes de tramway à travers le monde.



© Yanis Ourabah/RATP Dev

↳ Tramway à Lyon.

✦ De la reprise d'exploitation à la modernisation des lignes : cap sur Lyon

En janvier 2025, RATP Dev a repris l'exploitation et la maintenance des métros, tramways, funiculaires et navette aéroport de la ville de Lyon – le plus important réseau français après Paris. Toutes les équipes se sont mobilisées pour assurer une transition fluide, invisible pour les voyageurs. En juin 2025, elles ont également accompagné la mise en service des premières navettes fluviales de la métropole, qui seront bientôt alimentées à l'électricité. Elles se préparent maintenant à accompagner les grands projets de modernisation du réseau, notamment l'automatisation, la ré-automatisation ou la modernisation des quatre lignes de métro, avec un minimum d'impact pour les voyageurs.

✦ Angers reconduit RATP Dev pour six ans

+ 26 % pour la fréquentation, + 18 % pour le nombre d'abonnés, un taux de satisfaction de 81 %... Depuis 2019, le Groupe a démontré son savoir-faire en tant qu'opérateur du réseau de mobilité d'Angers Loire Métropole. Le renouvellement de son contrat jusqu'en 2031 va lui donner l'opportunité de poursuivre la mise en cohérence de tous les modes durables ainsi que la simplification du parcours client.

Déploiement d'une politique ambitieuse au service de la ville, des entreprises et des collectivités

Le Groupe intervient aux côtés des acteurs du territoire en vue d'améliorer la vie quotidienne des habitants et, plus généralement, de contribuer à l'émergence de villes plus durables et inclusives.

Cet engagement se manifeste notamment à travers la conduite de projets immobiliers favorisant la mixité.

Ville de Paris

1500 logements construits d'ici à 2034

C'est l'objectif partagé par la Ville de Paris et le groupe RATP dans le cadre d'un protocole visant à promouvoir un urbanisme plus humain, écologique et solidaire.

Les opérations à venir incluront 60 % de logements abordables, parmi lesquels au moins 40 % de logements sociaux.

28 000 m²

C'est la surface de plancher projetée, à l'horizon 2030, par la ville de Fontenay-sous-Bois, la Société Publique Locale Marne au Bois et RATP Habitat dans le cadre d'un programme d'aménagement autour du pôle gare de Val-de-Fontenay.



© Pierre Charlier

Les 19 nouveaux logements livrés à Montreuil, au-dessus de la station de métro La Dhuy's (ligne 11), illustrent la capacité unique du Groupe à transformer son patrimoine foncier pour répondre aux besoins en logement sociaux, notamment pour les travailleurs essentiels.



Valère Pelletier
Directeur général
de RATP Solutions Ville

“*Nous menons une politique ambitieuse de transformation des sites qui composent le patrimoine foncier historique du groupe RATP, et nous développons aussi des opérations de promotion immobilière au-delà de ce foncier pour valoriser les projets et créer de nouveaux usages. Le projet des Ateliers Vaugirard, par exemple, aboutira d’ici 2029 à la création d’un nouveau quartier mixant activités industrielles, équipements publics et logements.*”

Un hébergement souverain pour les projets digitaux franciliens

Solution d’hébergement de proximité conçue pour répondre aux enjeux numériques des entreprises et collectivités, l’offre « Edge Hosting » est portée par Connect Grand Paris, filiale de RATP Connect. Elle s’appuie sur une infrastructure fibre optique de pointe ainsi que sur les 65 nouvelles gares du Grand Paris Express. Le résultat ? Une qualité de service optimale, une réactivité exemplaire et une protection maximale des données.



© RATP Habitat

Dans le quartier du Petit Nanterre, en plein renouveau, RATP Habitat a construit trois bâtiments réunissant 91 logements (21 sociaux, 35 intermédiaires, 35 en accession). Le projet intègre également des espaces publics, de nouvelles voies d’accès et un jardin de 8 000 m².

FOCUS Le sport encore et toujours au cœur de nos engagements

Le groupe RATP promeut les valeurs de citoyenneté et de vivre-ensemble. Rien d’étonnant, donc, à ce que le sport soit pour lui un terrain d’expression naturel. L’année 2025 l’a amplement démontré avec, notamment, la reconduction du partenariat qui fait du Groupe le transporteur officiel du XV de France (depuis déjà 20 ans pour le XV de France masculin mais avec, pour la première fois, une extension auprès du XV de France féminin). Un autre partenariat, celui-là inédit, a été signé avec la Grande Course du Grand Paris – Saint-Denis, un événement unique qui fait écho à la volonté de renforcer les liens entre Paris et ses banlieues. Toujours sous le signe du partage, RATP Dev a profité d’une tournée en Australie au printemps 2025 pour rencontrer des acteurs locaux, leur présenter son approche dans la conception de solutions de transport pour les grands événements et revenir spécifiquement sur l’expérience des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024.



© Julien Poupart

AVANCER ENSEMBLE

POUR DÉLIVRER UN SERVICE FIABLE, SÛR ET ACCESSIBLE

Pour apporter aux voyageurs une qualité de service au niveau des meilleurs standards, le Groupe puise dans un savoir-faire industriel forgé par des décennies d'expérience. Cette particularité fait de lui plus qu'un opérateur de transport: un contributeur majeur à l'intérêt général, capable de moderniser les réseaux de mobilité sans interrompre les circulations tout en garantissant aux voyageurs confort, sécurité et accessibilité.

Une expertise industrielle au cœur de la qualité de service

Le Groupe s'appuie sur un modèle d'organisation intégré qui, en associant exploitation, maintenance et ingénierie, favorise la coordination des compétences et le partage d'expérience au service de la performance des infrastructures.

✔ Métro MF19, un vaste chantier de rénovation à la croisée de nos compétences

Parallèlement au pilotage du processus d'achat et au suivi des industriels, réalisés pour le compte d'Île-de-France Mobilités – qui a investi 3 milliards d'euros pour le matériel roulant et 4 milliards d'euros pour adapter les infrastructures –, la RATP a mené une vaste opération transverse pour préparer le réseau – stations, tunnels, voies, systèmes... – à l'arrivée des nouvelles rames MF19, dont la mise en service s'échelonne entre 2025 et 2033 sur huit lignes du Métro parisien. Le programme de déploiement conjugue ainsi adaptation des infrastructures et des ateliers de maintenance, modernisation des systèmes de transport et intégration de systèmes serviciels. Par son ampleur, sa complexité technique et logistique, les innovations technologiques qui l'accompagnent, ce programme requiert une agilité et une flexibilité exceptionnelles, de même qu'une coordination industrielle parfaitement orchestrée.



© Xavier Chibout/RATP

📍 Nouvelles rames MF19.

Des métiers connectés au service de l'amélioration continue

Ces qualités sont également mobilisées pour optimiser la durée de vie des actifs et rationaliser leur utilisation. À l'image, notamment, des mécanismes de « cascades » par lesquels les trains d'une génération sont remplacés par ceux de générations suivantes. Pour illustration, les rames MP73 qui circulaient sur la ligne 6 du Métro parisien depuis les années 1970 cèdent progressivement la place aux MP89 issues de la ligne 4 depuis que cette dernière a été automatisée.



© Mohamed Sy/RATP

Sur la ligne 6, une rame MP73 et une rame MP89.



© Xavier Chibout/RATP

Tests en conditions réelles du nouveau métro MF19, ligne 10.

Un nouvel acteur dédié à l'ingénierie des réseaux de bus

Transition énergétique, restructuration de l'offre de transport, modernisation des systèmes de supervision, optimisation de la gestion des actifs... Pour garantir un service public fiable et durable, les autorités organisatrices de la mobilité ont fort à faire ! Elles pourront désormais compter sur l'accompagnement de RATP Expertises, une filiale qui rassemble plus de 100 experts de ces thématiques et capitalise sur plus de 75 ans d'expérience.

Moderniser le réseau en exploitation : un savoir-faire unique

✔ L'art de mener des chantiers complexes en assurant la continuité du service

Amener un réseau de transport aux plus hauts standards d'efficacité, de sécurité et de performance environnementale est une chose. Y parvenir en maintenant l'exploitation et en réduisant au minimum les interruptions de circulation en est une autre... Le Groupe a fait la preuve de son aptitude à relever ce double défi à la faveur de projets d'automatisation de lignes de métro. Les clés de son leadership mondial ? Un niveau d'expertise élevé dans le domaine des systèmes, une ingénierie d'excellence et le soutien d'un écosystème industriel innovant.

✔ En Île-de-France, les bus de demain roulent déjà aujourd'hui

L'évolution technologique et la transformation des infrastructures en exploitation concernent aussi les réseaux de surface. Ainsi, le Groupe s'est engagé aux côtés d'Île-de-France Mobilités pour convertir ses centres opérationnels bus aux énergies propres et ainsi accueillir des flottes électriques ou biométhane – un chantier industriel massif. Ce projet Bus2025, financé par Île-de-France Mobilités et réalisé avec le soutien financier de la Commission européenne et de la Caisse des dépôts et consignations, positionne la Région Île-de-France comme un modèle mondial en matière de transport public bas-carbone.

À fin 2025, 10 centres opérationnels bus franciliens avaient été convertis à l'électrique et 12 au biométhane.



📍 Véhicule hybride, au cœur de la capitale.



Emmanuel Sologny
Directeur de la ligne 14
de la RATP

“ Il a été nécessaire de moderniser tous les systèmes d'exploitation de la ligne 14, qui dataient de la fin des années 1990 : une transformation invisible pour nos clients mais indispensable. Le groupe RATP a ainsi réalisé une première mondiale en renouvelant le système de pilotage automatique des trains sur une ligne en exploitation. Nos équipes ont mené chaque année un millier de chantiers de nuit, sans impact sur la qualité de service, et les niveaux de performance et de fiabilité ont encore été améliorés. ”

Fin 2025, **10** centres opérationnels bus franciliens avaient été convertis à l'électrique et **12** au biométhane.

100%
Le Groupe et Île-de-France Mobilités se sont donné l'objectif de faire rouler exclusivement des bus bas carbone d'ici à 2029 en Île-de-France.

L'innovation au service d'un réseau plus performant

Après une année 2024 très riche en innovations au bénéfice de l'expérience voyageur, inspirées par le contexte exceptionnel des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, le portefeuille innovation du Groupe s'est rééquilibré en 2025 avec plus de 30 % de projets au service de la performance opérationnelle des métiers.

Les technologies de réalité virtuelle et d'intelligence artificielle, notamment, ont été largement mises à profit dans le développement de solutions visant à renforcer l'efficacité de nos activités et la qualité de service. Par exemple :

- Detect'IA Tag : un dispositif ultra-efficace de détection des graffitis sur les rames de métro, permettant la mobilisation réactive des ressources de nettoyage.
- SEM'Alain : un assistant virtuel à base d'IA générative permettant aux agents des gares et stations de mieux maîtriser le volume d'informations à connaître pour bien gérer les espaces et mieux renseigner les voyageurs.

- Ou encore des formations en réalité augmentée pour les agents de maintenance, accélérant et simplifiant l'acquisition et l'ancrage de nouveaux gestes métiers, sans perturber les opérations quotidiennes.



Gilles Tausin
Directeur de l'innovation
du groupe RATP

“ En 2025, les trois quarts des projets initiés par les différents métiers du Groupe traduisent la puissance de l'innovation incrémentale : des améliorations concrètes, à risque limité, qui transforment le quotidien et renforcent la performance opérationnelle. Le quart restant correspond à des projets stratégiques “de rupture”, portés par la direction de l'innovation et en lien avec la transformation à long terme de l'entreprise. Cette répartition traduit une continuité et une consolidation de notre dynamique d'innovation. L'année a surtout été marquée par un élan collectif exceptionnel, illustré par le succès de nos Trophées de l'innovation, notre présence remarquée à VivaTechnology, sans oublier l'organisation du tout premier challenge d'innovation participative à l'échelle du Groupe, qui a permis de collecter plus de 400 idées ! ”



© Hamdi Chref/RATP

📍 Formation par réalité virtuelle aux actes de maintenance sur le MF19, futur Métro parisien.

Améliorer chaque déplacement : une mobilité plus simple, plus sûre, plus confortable, plus interconnectée

✔ Une intermodalité sans couture

Le Groupe accorde une importance prioritaire à l'expérience voyageur. Il s'emploie, notamment, à faciliter l'intermodalité francilienne en contribuant à la réalisation du schéma directeur du stationnement vélos en gares et stations adopté par Île-de-France Mobilités. Avec l'aménagement d'un nouvel espace de 436 places à proximité de la gare RER A de Vincennes, 5 000 places sont désormais disponibles aux abords du réseau d'Île-de-France Mobilités exploité par la RATP.

La connexion de différentes solutions de mobilité est également au cœur du Plan Mobilité 360 d'AIUa,

en Arabie saoudite : RATP Dev a finalisé en 2025 une étude complète pour la mise en œuvre de ce projet ambitieux qui associe tramway expérientiel, bus électriques, navettes autonomes et micromobilité. En 2025 a aussi été célébré le premier anniversaire du réseau de métro automatique de Riyad, dont les six lignes avaient été lancées simultanément – une première mondiale ! RATP Dev assure l'exploitation et la maintenance des deux lignes principales, représentant 60 % des près de 150 millions de voyages déjà effectués, ainsi que des 91 lignes de bus et BHNS. L'extension continue de l'offre de transport dans la capitale saoudienne va de pair avec la promotion de la multimodalité.

Un nouveau centre de formation à la sûreté et à la sécurité

Inauguré en mars 2025 à Saint-Denis, le centre RATP Sécurité Expertises est un lieu inédit de formation aux métiers de la sûreté et de la sécurité, qui contribue à la lutte contre la violence sur les réseaux de transport public – un axe prioritaire pour le Groupe. Avec ses 2 000 m² d'installations (incluant un stand de tir, un dojo et une maquette métro-bus), il capitalise sur un savoir-faire interne unique et offre des formations pratiques et théoriques qualifiantes intégrant le handicap, la prise en compte des violences sexistes et sexuelles, la prise en charge des publics fragiles, la sécurité ferroviaire... Les stages sont dispensés par des formateurs issus du terrain, qui peuvent être d'anciens salariés du Groupe ou des agents RATP détachés.



© Alessandro Pavone/RATP Dev

↳ Réseau de métro automatique de Riyad.



© Mohamed Sy/RATP

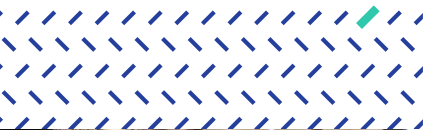
À bord, chaque détail fait la différence

La qualité de l'expérience voyageur dépendant aussi largement du confort à bord, le groupe RATP porte la plus grande attention à l'équipement des matériels roulants. Le nouveau métro MF19, financé par Île-de-France Mobilités, par exemple, propose des sièges ergonomiques et une ambiance lumineuse soignée avec un éclairage 100 % LED.

Par ailleurs, des opérations sont menées régulièrement par les équipes de maintenance pour fiabiliser les portes et l'éclairage intérieur, ou encore introduire la climatisation ou la ventilation réfrigérée. L'intégration de ces dispositifs de confort thermique repose sur des technologies adaptées dont l'impact énergétique est maîtrisé.

Grand Paris : place à un commerce beau, utile et responsable

Associée à Altarea Commerce, RATP Travel Retail va assurer le développement et l'exploitation des 136 commerces des 45 gares du Grand Paris Express (plus de 12 500 m² de surface). Les voyageurs auront l'occasion de découvrir une offre exclusive : restauration, vente à emporter, services, événements temporaires... Au programme également, un tout nouveau concept de commerce de proximité, élaboré avec Carrefour, qui réinvente les codes du Transit Retail. L'expérience s'annonce diversifiée et qualitative !



© Artisual

Bus électrique, à Lorient.

17 bus sur 95

déjà équipés de caméras de détection des angles morts sur le réseau IZILO (Lorient, France) avec un objectif de généralisation d'ici 2031.

AVANCER ENSEMBLE POUR LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE DES VILLES

Le Groupe agit concrètement pour les mobilités durables et la résilience des territoires. En Île-de-France, il renforce ses engagements avec des objectifs clairs : -43 % d'émissions de GES entre 2019 et 2027, -10 % de consommation d'eau potable entre 2022 et 2030, intégration de 15 % d'énergies renouvelables dans le mix électrique d'ici 2030.

Une trajectoire écologique structurée, concrète et reconnue

Aligné sur les exigences de la CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), le groupe RATP intègre une approche systémique des enjeux RSE, en s'attachant notamment à répondre aux critères de durabilité formulés dans le cadre de la taxonomie verte européenne. Le Groupe mène notamment une démarche d'évaluation rigoureuse de ses impacts vis-à-vis de l'énergie, du climat, de la qualité de l'air, de l'eau et de la biodiversité en ville.

En 2025, une feuille de route ambitieuse a été élaborée afin de donner une nouvelle impulsion à la préservation de la biodiversité. Ce plan d'action définit des orientations concrètes pour renforcer les continuités écologiques, soutenir l'atténuation et l'adaptation au changement climatique, tout en protégeant durablement les ressources

végétales et animales. Cette démarche traduit la volonté du Groupe d'agir de façon proactive, en conciliant respect de l'environnement et développement urbain, pour une meilleure qualité de ville.

La RATP a, par ailleurs, été l'un des premiers partenaires de l'Ademe et de l'OFB (Office français de la biodiversité) pour tester la méthodologie ACT Biodiversité, qui vise à qualifier la robustesse et la fiabilité des politiques biodiversité des entreprises.

L'action de durabilité engagée sur tous les fronts a une nouvelle fois été reconnue par l'Afnor, qui a renouvelé à la RATP le label Engagé RSE au niveau « exemplaire », plus haute distinction du référentiel.



© Hamdi Chref/RATP

↻ Intervention sur un système de ventilation réfrigéré - Rame de métro ligne 14.

1^{er}

La RATP est le premier opérateur au monde à avoir été certifié ISO 50001 au titre du management de sa performance énergétique (pour ses activités en Île-de-France).

5 grands réseaux

de RATP Dev sont également engagés dans une démarche de certification ISO 50001 d'ici 2029.

Réinventer la ville en optimisant le foncier et les ressources

En diversifiant les usages de ses fonciers industriels, le groupe RATP cherche à optimiser son patrimoine mais aussi à rendre la ville plus désirable et résiliente.

Des projets urbains durables

C'est dans cette optique que la transformation du centre bus de Belliard, à Paris, a été pensée. La vocation industrielle du site perdure : dans le cadre du Plan Bus-2025 financé en partie par Île-de-France Mobilités, il sera converti au 100 % électrique. Mais ce qui constitue aujourd'hui le plus grand « parking de bus » de la capitale va connaître une seconde vie en s'ouvrant à son quartier grâce à un projet immobilier développant environ 25 000 m² de surface de plancher. La diversité des offres participe à la singularité de l'opération, en mêlant des logements en accession intermédiaire, en accession libre (dont une partie en habitat participatif), des logements sociaux ainsi qu'une résidence sociale. Porté par une ambition environnementale forte, le futur lieu sera très bien desservi par les transports en commun avec les lignes de métro 4 et 12 ainsi que le tramway T3b.

Acteur de la transformation agile de la ville

Portée par RATP Real Estate, la marque Urban Station réinvente des lieux existants pour créer des espaces fonctionnels, conviviaux, adaptés aux nouveaux modes de travail et de haute qualité architecturale en région parisienne. Sa dynamique s'est accélérée en 2025 avec l'ouverture d'un espace de bureaux opérés dans le quartier Daumesnil, prélude à la mise en service de trois sites événementiels dans d'anciennes sous-stations électriques de la RATP à Bastille, Auteuil et sur l'Île de la Cité. Le réemploi, la réutilisation et le recyclage changent également d'échelle au sein du Groupe grâce à Quai des Ressources, la plateforme numérique qui donne une seconde vie au matériel professionnel de la RATP. Depuis le lancement de ce service en novembre 2024, 77 tonnes de matériaux (carrelage, mobiliers tertiaires et industriels, équipements divers, etc.) ont été détournées des filières déchets.



Site événementiel situé au-dessus de la sous-station électrique de Bastille.

Préserver la ressource en eau

La ressource en eau fait, elle aussi, l'objet d'une démarche de gestion responsable et de réemploi à travers un plan de sobriété hydrique spécifique. Le Groupe développe actuellement un projet de valorisation des eaux d'infiltration ou d'exhaure (eaux souterraines collectées afin de protéger les infrastructures du risque d'inondation) pour des usages de type nettoyage et arrosage. Testées dans le cadre du prolongement de la ligne 11 du Métro parisien, les autolaveuses à recyclage réduisent significativement la consommation d'eau potable : leur fonctionnement repose sur un système de filtration intégré permettant aussi de récupérer, nettoyer et réutiliser l'eau jusqu'à cinq fois.

Décarboner nos activités

Une référence mondiale du transport public routier bas carbone

Sur le réseau de surface francilien, la RATP, avec le soutien financier d'Île-de-France Mobilités, de la Commission européenne et de la Caisse des dépôts et consignations, mène depuis 2014 le programme Bus2025, qui vise à convertir l'ensemble du parc de bus du réseau historique composé de 4 600 bus à l'électrique et au biométhane, et à déployer des infrastructures adaptées pour accueillir ces véhicules. À fin 2025, plus de 75 % de bus bas carbone, électriques, hybrides ou biométhane, circulent déjà. Le Groupe mise aussi sur l'hydrogène, qui alimente depuis septembre 2025 les bus de la ligne 103 exploitée pour Île-de-France Mobilités.

Dans cette perspective, la plus grande station de production et distribution d'hydrogène renouvelable de France a été inaugurée à Créteil en septembre 2025.

Le Groupe développe le smart charging dynamique, une technologie qui optimise la recharge des bus électriques en temps réel en fonction des besoins de l'exploitation et des variations intra-journalières des prix de l'électricité. Les bénéfices sont tangibles : -10 % sur le coût de la recharge, des émissions de CO₂ réduites grâce à la possibilité d'un recours accru aux énergies renouvelables. À fin 2025, la solution est déployée sur six centres bus (soit 745 bus et 605 bornes de recharge). À l'étranger, RATP Dev, via sa filiale italienne Autolinee Toscane (qui exploite le plus vaste réseau régional de bus en Europe), va opérer 12 nouveaux bus électriques ainsi que leurs infrastructures de recharge à Florence.

Accompagner l'électrification de la flotte utilisée par nos agents

L'adaptation des infrastructures concerne également les bornes de recharge pour véhicules de service. En 2025, un partenariat a été signé avec Bouygues Energies & Services en vue de déployer plus de 550 points de charge sur les ateliers, parkings et sites administratifs en Île-de-France.

Adaptés aux rues étroites de la capitale toscane, les véhicules sont équipés de rampes manuelles et de systèmes de récupération d'énergie, offrant une expérience de voyage fluide et efficace pour tous les passagers et notamment ceux à mobilité réduite.

Développer des services énergétiques bas carbone pour les villes

Toujours en 2025, la RATP a valorisé ses compétences de gestionnaire d'infrastructures durables en dehors du champ des transports. Le Groupe, associé à Dalkia et Eiffage, s'est vu concéder l'exploitation du réseau de chaleur parisien (500 kilomètres de canalisations, près d'un million d'habitants desservis intra-muros), avec la mission d'aider la ville à concrétiser ses objectifs de neutralité carbone.



© Xavier Chibout/RATP

Bus 100 % électrique, à Paris.

Accélérer le recours aux énergies renouvelables

En partenariat avec Urbasolar, le groupe RATP a inauguré une centrale photovoltaïque à Colombier (Allier). Installée sur une friche naturelle sans enjeux agricoles, cette unité, première du genre pour le Groupe, couvre l'équivalent de la consommation annuelle électrique de deux lignes de tramway. Le projet s'inscrit dans un partenariat plus large visant à produire 60 GWh d'électricité verte par an, avec à la clé 1 600 tonnes de CO₂ évitées.

D'autres projets sont mis en œuvre avec notamment le déploiement de centrales solaires sur les actifs RATP. Fin 2025, cinq nouveaux sites existants étaient en cours d'équipement de panneaux solaires.

S'engager pour la qualité de l'air

La RATP a achevé le déploiement des garnitures de frein « Green Friction » – qui permettent de diminuer de 70 % en moyenne les émissions des particules les plus fines – sur les 182 rames MI09 et MI2N du RER A. Parallèlement, une expérimentation de filtration électrostatique a été lancée dans le Métro parisien, avec des résultats prometteurs.

-43 % d'émissions de gaz à effet de serre

C'est l'engagement pris par la RATP pour la réduction des émissions de gaz à effet de serre liées à ses consommations d'énergie d'ici 2027 (base 2019). Il est aligné sur la trajectoire la plus ambitieuse de l'Accord de Paris, visant à limiter le réchauffement climatique à 1,5 °C. À fin 2025, la RATP a déjà atteint -40 %.

70 %

C'est d'ici 2027 la part d'achats qui devront être réalisés auprès de fournisseurs engagés dans l'initiative SBTi (Science-Based Targets Initiative) ou équivalent, c'est-à-dire engagés à réduire leurs émissions de GES en se conformant aux meilleures pratiques scientifiques disponibles et en assurant un suivi transparent de leurs progrès. À fin 2025, la RATP a déjà atteint 53 %.



© RATP Dev/DR



⤴ Station de recharge électrique pour Bus, en Toscane, en Italie.

AVANCER ENSEMBLE POUR FAIRE GRANDIR UN COLLECTIF ENGAGÉ

Derrière les défis relevés avec succès par le groupe RATP et la qualité du service rendu aux voyageurs, il y a des femmes et des hommes. Animé par une culture du collectif et une fierté partagée, le Groupe s'attache à les protéger dans l'exercice de leurs fonctions, à les enrichir par l'intégration de nouvelles compétences, à favoriser la mixité dans les équipes et à renforcer l'engagement de toutes et tous. La politique RH ainsi déployée s'inscrit dans les valeurs du service public, en contribuant à promouvoir l'inclusion et l'ouverture, et en offrant aux collaborateurs un cadre de travail sécurisant et émancipateur.

LA SÉCURITÉ ET LA SANTÉ AU TRAVAIL COMME PRIORITÉ NUMÉRO 1

Assurer la sécurité au travail de chaque collaboratrice et collaborateur est un impératif absolu. L'ambition formulée en la matière est de diviser par 6 la fréquence des accidents – y compris les agressions commises contre les agents – d'ici à 2030. Tout en prolongeant les actions visant à ancrer la culture de santé-sécurité au sein des équipes, le Groupe a initié en 2025 un ambitieux programme de rénovation de ses locaux en Île-de-France. Les opérations engagées se poursuivent en 2026 et au cours des prochaines années.

Dans le domaine de la santé, le groupe RATP déploie une approche holistique associant, notamment, des actions de prévention, la garantie d'une prise en charge rapide et gratuite grâce à 5 centres de médecine, une offre renforcée en 2025 en matière de remboursement de soins et la mise en place d'un plan cancer incluant la création d'un dispositif de « pair-aidance ».

154 personnes
en situation de handicap ont été recrutées sur les 3 dernières années couvertes par le 9^e accord RATP en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap (2023-2025). Un chiffre supérieur à l'objectif de 105 recrutements !



↑ Techniciens de maintenance en intervention.

10 initiatives inclusives récompensées par la Fondation

Chaque année, la Fondation Groupe RATP valorise l'engagement solidaire des collaborateurs auprès d'associations œuvrant en faveur de l'intérêt général. En 2025, elle a mis à l'honneur dix lauréats d'un appel à projets lancé la même année. Ont ainsi été célébrés une initiative de mentorat collectif et individuel pour l'insertion de jeunes en situation de précarité, un parcours de formation destiné à des personnes atteintes de handicap neuroatypique ou encore des services de mobilité à vocation d'inclusion sociale...



Jean Agulhon
Directeur des ressources humaines du groupe RATP

“ **Nous mettons tout en œuvre pour favoriser une culture collective de responsabilisation plus vigilante et plus proactive, pour tendre vers zéro accident du travail.** ”

UNE ANNÉE CHARNIÈRE POUR L'ATTRACTIVITÉ ET LA COHÉSION

« Faire Groupe », c'est-à-dire développer une culture et un cadre social partagés par les différentes entités, est une des priorités du plan d'entreprise Ambition 2030. Plusieurs étapes ont été franchies en ce sens au cours de l'année 2025. Parmi elles figurent la signature d'accords sociaux au périmètre du Groupe (sur la mobilité des opérateurs et des agents de maîtrise en Île-de-France, par exemple), le déploiement d'une approche globale Epic pour le pilotage de certains indicateurs (accidentologie, turn-over) et la mise en place de synergies pour promouvoir une marque employeur unique. En effet, les différentes composantes du Groupe ont en commun de devoir intégrer de nouvelles compétences, qu'il s'agisse de pourvoir des postes d'ingénieur, de techniciens de maintenance ou encore d'agents de sûreté. Les 9 300 recrutements réalisés en 2025 témoignent, à cet égard, de l'attractivité de l'entreprise et de la richesse de ses 270 métiers.

Au cours de l'année 2025, les collaborateurs ont eu l'occasion de répondre au premier baromètre d'engagement interne Groupe. La vocation de ce dispositif est de leur donner la parole, de leur permettre de s'exprimer sur leur motivation, leur perception de la qualité de vie au travail et leur lien avec l'entreprise. Les résultats ont été analysés en détail de manière à nourrir des plans d'action dont l'impact sera mesuré lors du prochain baromètre, début 2027. Un premier chiffre est déjà connu : 74 % des collaborateurs se déclarent fiers de travailler au sein du Groupe !



PERFORMANCES

Net redressement des équilibres financiers

INDICATEURS FINANCIERS

7934 M€

de chiffre d'affaires consolidé

31,8%

Part des filiales dans le CA consolidé

382 M€

EBIT courant consolidé

373 M€

EBIT

217 M€

Résultat net part du Groupe

INVESTISSEMENTS

1991 M€

d'investissements réalisés par le groupe RATP en France et à l'étranger

dont **1846 M€**

d'investissements en Île-de-France (hors SGP 1749 M€)

1445 M€

pour la modernisation du réseau et l'entretien des infrastructures

173 M€

pour les prolongements de lignes de métros et de tramway

131 M€

pour le confort des voyageurs grâce à la modernisation des stations et des gares, de l'information voyageurs et l'amélioration de l'accessibilité

L'année 2025 a été l'année du redressement pour le groupe RATP, marquée par :

- **La poursuite de la modernisation des réseaux de transport en Île-de-France, avec le soutien d'Île-de-France Mobilités**: déploiement de la flotte TW20 sur le tramway T1 et mise en service le 16 octobre de la 1^{re} rame MF19 sur la ligne 10, en remplacement du MF67, qui s'accompagne de l'adaptation des ateliers au nouveau matériel (Vaugirard, Châtillon). Plus capacitaire, plus écologique, plus accessible et plus confortable, ce métro est le fruit d'un travail de réflexion et de conception associant Île-de-France Mobilités, Alstom et la RATP.
 - **La réussite de la transition opérationnelle et sociale de l'activité Bus, avec des passations fluides** vers les nouveaux opérateurs le 1^{er} novembre 2025, sans impact sur la qualité de service pour les voyageurs.
 - **Le haut niveau de production sur l'ensemble des réseaux en Île-de-France et la satisfaction des voyageurs en progression** sur le réseau RATP, à 88 % contre 87 % en 2024.
 - **Des succès commerciaux majeurs de nos filiales (6 nouveaux contrats de DSP de bus parisiens, reprise des tram-trains T12-T13, gain du contrat ferroviaire régional de l'Étoile de Caen, contrat de production et de distribution du réseau de chaleur de la Ville de Paris, développement et exploitation des espaces commerciaux des gares du Grand Paris Express,...) et le démarrage réussi de plusieurs contrats structurants de RATP Dev à Lyon, Caen la mer et Narbonne.**
- **Hausse de +11 % du chiffre d'affaires consolidé, à 7,9 Md€, tirée par la forte dynamique de croissance des filiales (+29%) en France et à l'international.**
- **Progression de 199 M€ du résultat opérationnel*, à 373 M€, qui traduit le redressement des résultats de l'Epic RATP et de RATP Dev.**
- **Résultat net part du Groupe de 217 M€, contre - 25 M€ en 2024***
- **Maintien d'un effort massif d'investissement du groupe RATP à 2 Md€, dont 48 % financés sur les fonds propres du groupe et 95 % en Île-de-France, pour développer, moderniser, entretenir les réseaux franciliens, et améliorer la qualité de service, avec le soutien d'Île-de-France Mobilités et de la Société des Grands Projets (SGP).**
- **Dette nette du Groupe en baisse de - 0,8 Md€ par rapport à 2024, à 4,9 Md€, sous l'effet des cessions d'actifs (transfert des bus et centres bus d'Île-de-France Mobilités, cession par RATP Dev de ses activités de bus urbains et touristiques au Royaume-Uni), du refinancement par Île-de-France Mobilités de la flotte de rames MF01, et de l'amélioration du besoin en fonds de roulement des filiales.**
- **Amélioration des ratios de soutenabilité financière**: gearing (ratio dette nette / capitaux propres) ramené à 0,88x contre 1,06x fin 2024.

* hors apport partiel d'actifs à RATP Habitat en 2024

TRAFIC

En 2025, l'Epic RATP a réalisé 3 142 millions de voyages (Mv), en hausse de + 1,7 % par rapport à 2024 (+ 52 Mv). Ce résultat traduit la poursuite du redressement du trafic, qui reste toutefois inférieur de 9 % à son niveau de référence pré-Covid 19* (effets persistants de l'évolution des comportements de mobilité liée au télétravail et à l'usage des modes doux, désormais bien ancrés).

La dynamique est essentiellement portée par les réseaux ferrés (prolongements des lignes 11 et 14 et réforme tarifaire favorable aux déplacements de longue distance) mais contrebalancée par les résultats du réseau de surface impacté par ces prolongements et la sortie des premières lignes de bus du périmètre EPIC.

Le trafic du métro progresse de 2,3 % (+ 34 Mv), largement porté par les prolongements et les montées en charge des lignes 11 et 14. Malgré cette croissance qui a permis de réduire l'écart, le trafic du métro reste inférieur de 4 % à celui de 2019*. Ainsi, toujours impacté par le télétravail, le trafic de la semaine affiche une croissance nettement moins marquée que celle du week-end.

Le trafic annuel du RER est en hausse de 3,1 % (+ 16 Mv) et parvient à dépasser son niveau pré-covid* (+ 0,8 %), porté par le RER A qui bénéficie de la réforme tarifaire notamment le week-end tandis que le trafic de la ligne B est affecté par les changements d'itinéraires dus au prolongement de la ligne 14 au sud.

Le trafic du réseau bus à périmètre constant est en légère hausse (+ 0,8 %, + 6 Mv) : un rattrapage de la période des Jeux de Paris 2024 et de ses difficultés de circulation contrebalancé par la baisse de trafic due aux prolongements des lignes de métro 11 et 14.

Le trafic du réseau tramway est en légère baisse de 0,7 % (- 2 Mv) se situant ainsi à -3 % de son niveau de référence*, un résultat lié aux travaux de prolongement de début d'année sur le T1, ainsi qu'à d'importants travaux sur le T2. La progression du T3b, suite à la mise en service du prolongement fin avril 2024, compense en grande partie ces pertes.

* trafic de référence : trafic 2019 à l'exception du mois de décembre impacté par les grèves, remplacé par le trafic de décembre 2018

Près de **4,5 Md**
de voyages dans le monde
assurés par le Groupe en 2025

Voyages en Île-de-France
(RATP et RATP Cap Île-de-France)

Métro
plus de **1,5 Md**
de voyages

RER
827 M
de voyages

Bus
524 M
de voyages

Tram
325 M
de voyages



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

“ **L'année 2025 marque un tournant dans le rétablissement des grands équilibres financiers du groupe RATP : consolidation du redressement de la production et de la qualité de service, conclusion avec Île-de-France Mobilités d'un nouveau contrat pluriannuel équilibré pour la période 2025-2029 désengagement des activités déficitaires de RATP Dev au Royaume-Uni et progression de la performance organique des filiales. L'activité croît de + 11 %, le résultat net retrouve son niveau de 2021, à 217 M€, et le groupe se désendette de 783 M€, à 4,9 Md€.** ”

LE COMITÉ EXÉCUTIF

Le comité exécutif*, présidé par Xavier Piechaczyk, comprend 8 membres dotés de responsabilités pleines et entières sur un ou plusieurs directions, business units, prestataires industriels ou départements, dont ils sont les référents opérationnels et quotidiens.

Membres au Comex

1. Xavier Piechaczyk
Président-directeur général

2. Jean Agulhon
Directeur des ressources humaines Groupe

3. Jimmy Brun
Porte-parole, directeur de la communication, de l'engagement et de la marque, directeur marketing et commercial

4. Sylvie Buglioni
Directrice du pôle projets, technique et industriel, directrice de la direction digital et innovation Groupe

5. Hiba Farès
Présidente du directoire RATP Dev

6. Jean-Louis Houpert
Directeur de RATP Infrastructures

7. Jean-Yves Leclercq
Directeur de la stratégie, finance et performance durable Groupe

8. Agnès Ogier
Directrice de RATP Services Ferrés

Participants au Comex

9. Xavier Léty
Président de RATP Cap Île-de-France

10. Patrice Lovisa
Directeur de la business unit RATP Réseaux de surface

Secrétaire du Comex

11. Jennifer Lormier
Directrice de Cabinet et Secrétaire du Comex

*Au 13 mars 2026



© Hamdi Chreïf/RATP

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Avec 15 membres, le conseil d'administration* est composé à parts égales de représentants de l'État, de représentants des salariés et de personnalités qualifiées représentant notamment les milieux socio-économiques, les clients et les communes concernées par l'activité du groupe RATP. Le conseil traite notamment des grandes orientations stratégiques de l'entreprise, qu'elles soient économiques, financières ou technologiques.

Représentants de l'État

Jean Bassères
Inspecteur général des Finances

Floriane Torchin
Directrice des transports ferroviaires et fluviaux et des ports, ministère de la Transition écologique, de l'Aménagement du territoire, des Transports, de la Ville et du logement

Sabine Deligne
Sous-directrice à la direction du Budget, ministère des Comptes publics

Emmanuelle Gay
Directrice régionale et interdépartementale de l'Équipement et de l'Aménagement de la Région Île-de-France

Marc Guillaume
Préfet de la Région Île-de-France, préfet de Paris

Personnalités choisies en raison de leurs compétences dans le domaine des transports ou des politiques de déplacement ou issues des milieux socio-économiques

Xavier Piechaczyk
Président-directeur général du groupe RATP

Alice-Anne Médard
Présidente de la section mobilité et transport de l'Inspection générale de l'environnement et du développement durable au ministère de la Transition écologique, de la Biodiversité, de la Forêt, de la Mer et de la Pêche

Karine Vernier
CEO France de la société InnoEnergy

Personnalités représentant des clients des transports collectifs

Michel Babut
Vice-président de la FNAUT (Fédération nationale des associations d'usagers des transports) Île-de-France

Élus des communes ou groupements de communes concernés par l'activité de la Régie ou de ses filiales

Thomas Chevandier
Conseiller de Paris (liste Paris en Commun - Écologie pour Paris), adjoint à la maire de Paris, en charge de toutes les questions relatives à la construction publique, au suivi des chantiers et à la coordination des travaux dans l'espace public

Représentants élus du personnel

Mourad Chikh
(Liste UNSA Groupe RATP)

Abdelmalek El Hachemi
(Liste FO Groupe RATP)

Jean-Marc Judith
(Liste FO Groupe RATP)

Sébastien Melin
(liste CGT RATP)

Fabien Renaud
(liste CFE-CGC Groupe RATP)

Personnalités siégeant au conseil

Philippe Dupuis
Chef de la mission de contrôle économique et financier des transports

Rodolphe Gintz
Directeur général des infrastructures, des transports et de la mer au ministère chargé des Transports, commissaire du Gouvernement

Secrétaire du conseil d'administration

Sylvain Durand

Assiste au conseil

Frédéric Sarrassat
Secrétaire du comité social et économique central



Le rapport d'activité et de développement durable 2025 est une publication de la direction de la communication, de l'engagement et de la marque du groupe RATP. ISSN 3075-6189 (imprimé) / ISSN 3075-9765 (en ligne). **Directeur de la publication:** Jimmy Brun. **Rédaction:** Groupe Rouge Vif - **Pilotage et suivi éditorial:** Agnès Desmarest-Coulon, Clément Bocognani, Anne Jacquinot. **Conception graphique et réalisation:** Groupe Rouge Vif - **Crédits photo:** Couverture : © Yanis Ourabah/RATP Dev ; **p.4 :** © Hamdi Chref/RATP ; **p.11 :** © Amélie Marzouk ; **p.12 :** © Vanessa Bührig ; **p.15 :** © Perceval-Galaad Briclot ; **p.18 :** © Jérôme Sivien/JKS Films ; **p.19 :** © Alain Salesses ; **p.27 :** © Xavier Chibout/RATP ; **p.29 :** © Hamdi Chref/RATP.

GROUPE RATP
54, quai de la Rapée
75012 Paris - France
ratpgroup.com

 @RATPgroup
 RATPgroup