



# ***Là*** ***où se réinvente*** ***la mobilité***

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2023

**SYSTRA**

**La stratégie de SYSTRA génère, année après année, une croissance toujours plus dynamique. SYSTRA grandit, mène de plus en plus de missions pour ses clients partout dans le monde, avec en ligne de mire un objectif clair : générer un impact positif pour les populations.** Le groupe SYSTRA maintient son cap et va là où il est utile. Là où ses solutions favorisent le développement économique et facilitent les liens humains. Là où la mobilité collective préserve le climat de la planète. Là où le partage d'expertises rend possible les projets les plus ambitieux, même les plus complexes. Partout où la confiance transporte le monde.



Découvrez nos métiers, nos valeurs et nos chiffres clés dans notre carte d'identité **P. 2**. Être là où ça compte, c'est l'engagement du Groupe porté par Pierre Verzat **P. 4**. Notre gouvernance reflète cet ancrage et ce pragmatisme **P. 8**. Et nos réalisations 2023 renforcent nos convictions **P. 12**.

**Là où les pays avancent P. 14**, de la Suède à l'Australie, et dans tous les pays qui investissent dans leurs infrastructures de transport, avec une stratégie de croissance ambitieuse et une organisation alignée sur nos objectifs.

**Là où des milliers de personnes comptent sur nous P. 20**, de Chennai à Paris ou New York, nous déployons une mobilité efficace, inclusive et durable. Proches de nos clients et de nos partenaires pour mieux avancer ensemble.

**Là où le climat n'attend plus P. 26**. Écoconception, conférence sur le climat, démarche SBTi... Nos énergies se mobilisent pour accélérer notre action ambitieuse en matière de développement durable.

**Là où notre engagement fait la différence P. 30**. Nous sommes 10 700 collaborateurs, multi-expertises, avec une culture partagée, et animés par la même fierté d'être utiles.

**Là où le futur de la mobilité se dessine P. 36**, au plus près des besoins de nos clients, avec une vraie vision prospective, en maîtrisant nos risques tout en explorant nos opportunités.

Avec des **performances** qui confortent notre confiance en l'avenir **P. 42**.



# SYSTRA en bref

SYSTRA est un des leaders mondiaux dans le domaine de l'ingénierie et du conseil spécialisés dans les transports publics et les solutions de mobilité. Le Groupe et ses 10 700 collaborateurs s'investissent auprès des municipalités et des régions pour soutenir leur croissance en concevant, en améliorant et en modernisant leurs infrastructures et leurs systèmes de transport.

1,1  
milliard d'euros  
de chiffre d'affaires



7,7 %  
EBITDA 2023



50 %  
des lignes à grande  
vitesse en service  
dans le monde



1 réseau de métro  
sur 2 en service  
dans le monde  
conçu par SYSTRA



+ de  
65  
ans d'expertise  
dans les transports

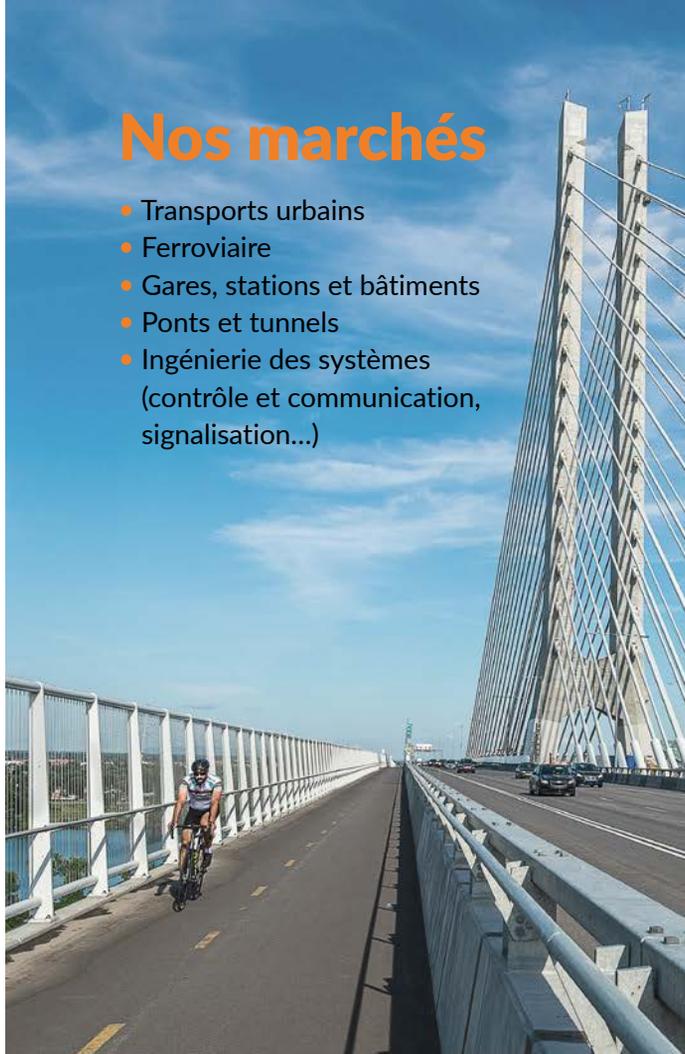


1,3  
milliard d'euros  
d'entrées de commandes



## Nos marchés

- Transports urbains
- Ferroviaire
- Gares, stations et bâtiments
- Ponts et tunnels
- Ingénierie des systèmes (contrôle et communication, signalisation...)



## Nos services

- Planification et conseil
- Études de conception
- Gestion de projet et supervision de construction
- Essais et mise en service
- Ingénierie digitale
- Asset management
- Cybersécurité



## Nos valeurs

- Excellence
- Équipes connectées
- Audace



## Classements ENR 2023<sup>(1)</sup>

- **#3** en Mass Transit and Rail
- **#4** en Ponts
- **#8** en Transports
- **#24** dans les Bureaux d'études internationaux



(1) Classement de la revue américaine Engineering News-Record (ENR).

**« Pour notre culture d'ingénieurs,  
le développement durable est  
un terrain d'innovation et un défi  
permanent, mais aussi une raison  
d'être, une boussole. »**





## Entretien avec Pierre Verzat

Président du Directoire

À la tête du Groupe depuis 2011, Pierre Verzat revient sur une année de croissance, de consolidation et de développements soutenus pour SYSTRA. Acquisitions, engagement des collaborateurs et développement durable, 2023 marque la cadence. Entretien.

### Être « là », qu'est-ce que cela veut dire pour SYSTRA ?

Je crois que c'est d'abord une question d'utilité : être là où le besoin de mobilité est le plus important, où les enjeux sont critiques, où nos expertises peuvent le plus faire la différence. Nous avons un modèle unique pensé autour de cette notion d'utilité : les géographies les plus en demande, des expertises de pointe, et une capacité de production en réseau. C'est aussi une question de degré et de pertinence : être là quand, où et de la manière dont nos clients et leurs communautés en ont besoin. Apporter des solutions, imaginer des réponses inédites, relever des challenges pour faire de la mobilité un vecteur de transformation positive pour les territoires. Enfin, c'est une question d'identité, de promesse : être là pour nos collaborateurs, nos parties prenantes, notre écosystème, répondre présent et jouer pleinement notre rôle d'impulsion pour faire évoluer tout notre secteur.

### Que reprenez-vous de l'année 2023 pour SYSTRA ?

C'est une année de forte croissance. Nous poursuivons la dynamique engagée, avec des résultats qui viennent confirmer la pertinence de notre stratégie. Ces dernières années, nous avons œuvré pour une trajectoire de croissance profitable et soutenue, déployée avec cohérence et constance. Elle porte ses fruits. Nous pouvons donc aborder la suite avec confiance. Mais ces bons résultats ne sont pas que le fait d'une stratégie efficace. SYSTRA est une société de personnes : c'est grâce à l'engagement de chacun que nous pouvons nous démarquer. Suite aux deux premières enquêtes internes Global People Survey, nous avons écouté nos collaborateurs et rendu plus lisible notre stratégie, pour que chacun s'y retrouve et que notre positionnement soit un élément de fidélisation. Notre modèle est désormais aussi attractif pour nos clients que pour les talents que nous recrutons ou ceux, issus de sociétés récemment acquises, que nous intégrons.

### Justement, l'année a été marquée par six acquisitions et une forte augmentation du nombre de salariés. Quelle en est la logique ?

Notre stratégie repose sur une organisation internationale, articulée autour de pays clés, d'expertises transverses et d'équipes connectées. Les acquisitions et les recrutements répondent à un même enjeu : renforcer notre présence dans les géographies les plus porteuses et consolider nos expertises pour faire



la différence. Notre force réside dans le fait d'avoir des filiales bien implantées sur leurs marchés, proches des clients, autonomes, et capables de s'appuyer sur des ressources internationales pour répondre à des défis complexes. Nos acquisitions en 2023 relèvent de cette même logique : Subterra vient compléter notre expertise tunnels, en même temps que Bamser qui renforce également notre force de frappe en Australie avec Rail Systems Australia. Et les trois filiales scandinaves d'Atkins viennent nous offrir un positionnement clé dans les pays nordiques. Ce sont des acquisitions qui ont du sens et qui nous permettent de renforcer nos synergies. Nous avons franchi le cap des 10000 collaborateurs cette année : c'est un nombre symbolique et un jalon majeur d'une histoire collective qui sait embarquer et fédérer.

**SYSTRA a augmenté ses effectifs de 20% en 2023. Comment fait-on pour intégrer autant de collaborateurs d'un coup sans diluer son identité ?**

C'est assez différent d'intégrer un collaborateur et d'intégrer un ensemble de collaborateurs avec leur entreprise. Le travail d'intégration n'est pas le même, mais le point commun est que les valeurs doivent être alignées. Dans les deux cas, l'attractivité de notre modèle et la diversité des projets sont deux leviers clés. Il s'agit ensuite de tenir nos promesses, et de faire vivre nos valeurs concrètement au quotidien. Les projets auxquels nous participons sont fédérateurs et notre organisation en équipes connectées participe de la construction d'une culture partagée, diverse, et qui valorise l'apport de chacun. Ces dernières années, et particulièrement en 2023, notre investissement renforcé dans le développement durable a été un élément d'identité porteur de sens pour tous les collaborateurs du Groupe.

**Où en est le déploiement de cette stratégie de développement durable et quelle place a-t-elle pour SYSTRA ?**

Elle tient une place centrale dans notre stratégie globale. Elle n'a pas émergé de nulle part : SYSTRA a toujours défendu l'idée d'une mobilité transformatrice pour répondre à des enjeux sociétaux et environnementaux. Mais sa formulation, sa structuration, sa diffusion et son appropriation par les équipes ont permis de la confirmer comme un élément de notre nature profonde. Cette stratégie donne du sens à nos actions, et elle nous permet de répondre à des demandes de plus en plus pointues de nos clients. C'est un facteur de différenciation, d'attractivité et de rétention certain. En 2023, nous avons accéléré son déploiement et sa diffusion, avec la matérialisation de notre Trajectoire Climat, la tenue d'une conférence climat, l'accélération du déploiement de notre Référentiel d'écoconception et de construction durable ou l'envoi de notre lettre d'intention pour la démarche SBTi. Pour notre culture d'ingénieurs, le développement durable est un terrain d'innovation et un défi permanent, mais aussi une raison d'être, une boussole.

**Où sera SYSTRA en 2024 ?**

Partout où il faut ! Nous allons continuer sur notre rythme de croissance soutenu en améliorant encore notre rentabilité et notre performance opérationnelle. Nous allons poursuivre le développement de nos pays clés et la densification de nos expertises en apportant un soin tout particulier à la réussite de l'intégration de nos nouveaux collègues. Nous allons accélérer le déploiement de notre feuille de route de développement durable pour en faire une réalité sur tous nos projets, et approfondir aussi notre culture de gestion des risques. Nous allons intensifier notre travail sur l'engagement de nos collaborateurs pour que tous puissent s'épanouir professionnellement en prenant part à l'aventure SYSTRA.

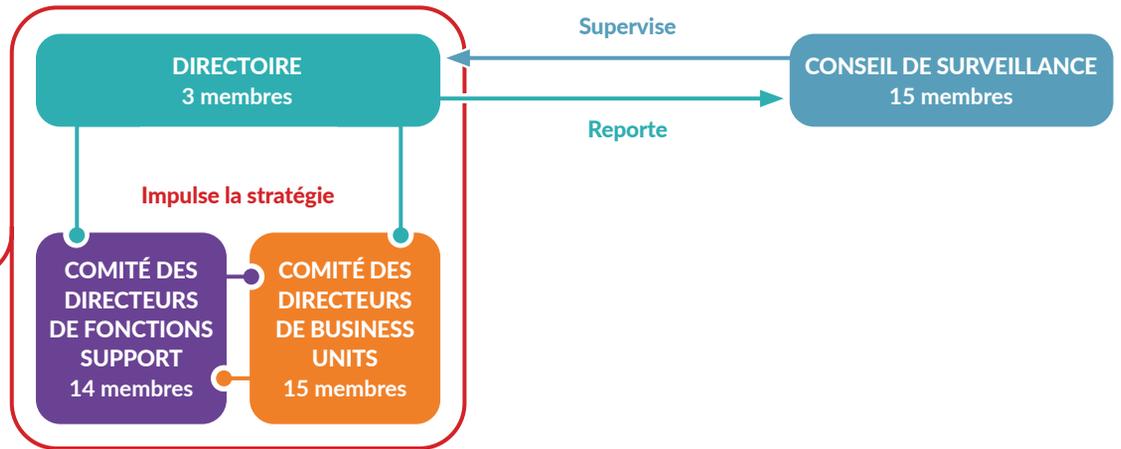
**« Notre force réside dans le fait d'avoir  
des filiales proches des clients  
et capables de s'appuyer sur des  
ressources internationales pour répondre  
à des défis complexes. »**



# Une gouvernance alignée

Impulsée par le Directoire, la stratégie du Groupe est relayée par la Global Leadership Team et s'incarne dans l'action des Business Units. Autonomes sur leurs périmètres et leurs géographies, celles-ci donnent corps aux orientations du Groupe en étant au plus proche des besoins des clients, des communautés et des territoires.

## Global Leadership Team



12

réunions annuelles

15

nationalités représentées

10

ans d'ancienneté moyenne

34%

de taux de féminisation

## LE DIRECTOIRE



**PIERRE VERZAT**  
Président  
du Directoire



**JEAN-CHARLES VOLLERY**  
Directeur Général  
Adjoint Opérations



**ARNAUD JEUDY**  
Directeur Général  
Adjoint Finance  
et Administration

## LE COMITÉ DES DIRECTEURS DE FONCTIONS SUPPORT

### JEAN-PIERRE BERGOEND

Management de projet

### STÉPHANE BIRIEN

Ressources Humaines

### MARIO CAPITANACHI

Santé, Sécurité, Sûreté

### CHRISTELLE

CHICHIGNOUD

Développement durable

### OLIVIER DEZORME

Finances

### PRISCA FLATTOT

Production internationale

### PETRA GHANEM

Contrôle interne et Risques

### SARAH MADJEDI

Support offres internationales

### NICOLAS MASSART

Technique et Innovation

### NANCY MIRAMONT

Communication

### AVRIL TOURMEN

Développement stratégique

### CÉLINE TROTOBAS

Affaires juridiques

### ARNAUD VALRANGES

Business développement  
et coordination commerciale

### PHILIPPE VENAMBRE

Digital et Systèmes  
d'information



## LE COMITÉ DES DIRECTEURS DE BUSINESS UNITS

### DIDIER TRAUBE<sup>(1)</sup>

France

### NICK SALT

Royaume-Uni et Irlande

### HARI SOMALRAJU

Inde

### KIMBERLY SLAUGHTER<sup>(2)</sup>

États-Unis

### DAVE SPAGNOLO

Canada

### ALANA NEWBROOK

Australie et Nouvelle-Zélande

### BRUNO SUSAK

Suède

### FRÉDÉRIC DUFOUR

Asie

### AREZKI TOUAT

Design & Build  
et International

### FAIÇAL CHAABANE

Égypte

### MARC-OLIVIER MAILLEFAUD

Bésil

### MIKE SMART

SYSTRA IBT

### BELAL DEIRANIEH

Arabie saoudite

### PAOLO CUCINO

Italie

### EVA RINDOM

Danemark

## LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

### PIERRE IZARD

Président du Conseil de surveillance,  
nommé par SNCF

### JEAN-YVES LECLERCQ

Vice-Président du Conseil de  
surveillance, nommé par RATP

### XAVIER QUIN

Nommé par SNCF

### PHILIPPE MARTIN

Nommé par RATP

### MARIE-CLAUDE DUPUIS

Présidente du Comité des  
Engagements, nommée par RATP

### JULIE REINER

Nommée par SNCF

### FRANÇOIS DE MONTALIVET

Représentant permanent  
de BNP Paribas Participations

### SÉVERINE MOULLET

Représentante permanente  
du Crédit Agricole CIB

### PASCAL POIROT

Membre indépendant,  
Président du Comité d'audit

### EVA RUDIN

Membre indépendant,  
Présidente du Comité des  
nominations et des rémunérations

### FABIENNE FAYARD

Membre élu par les salariés

### ÉRIC PRUVOST

Membre élu par les salariés

### SANDRINE CARTIER

Membre élu par les salariés

### JOSÉ SIERRA

Membre élu par les salariés

### BRIGITTE VERCHÈRE

Membre élu par les salariés

### JULIEN MICHEL

Censeur, représentant permanent  
de Natixis

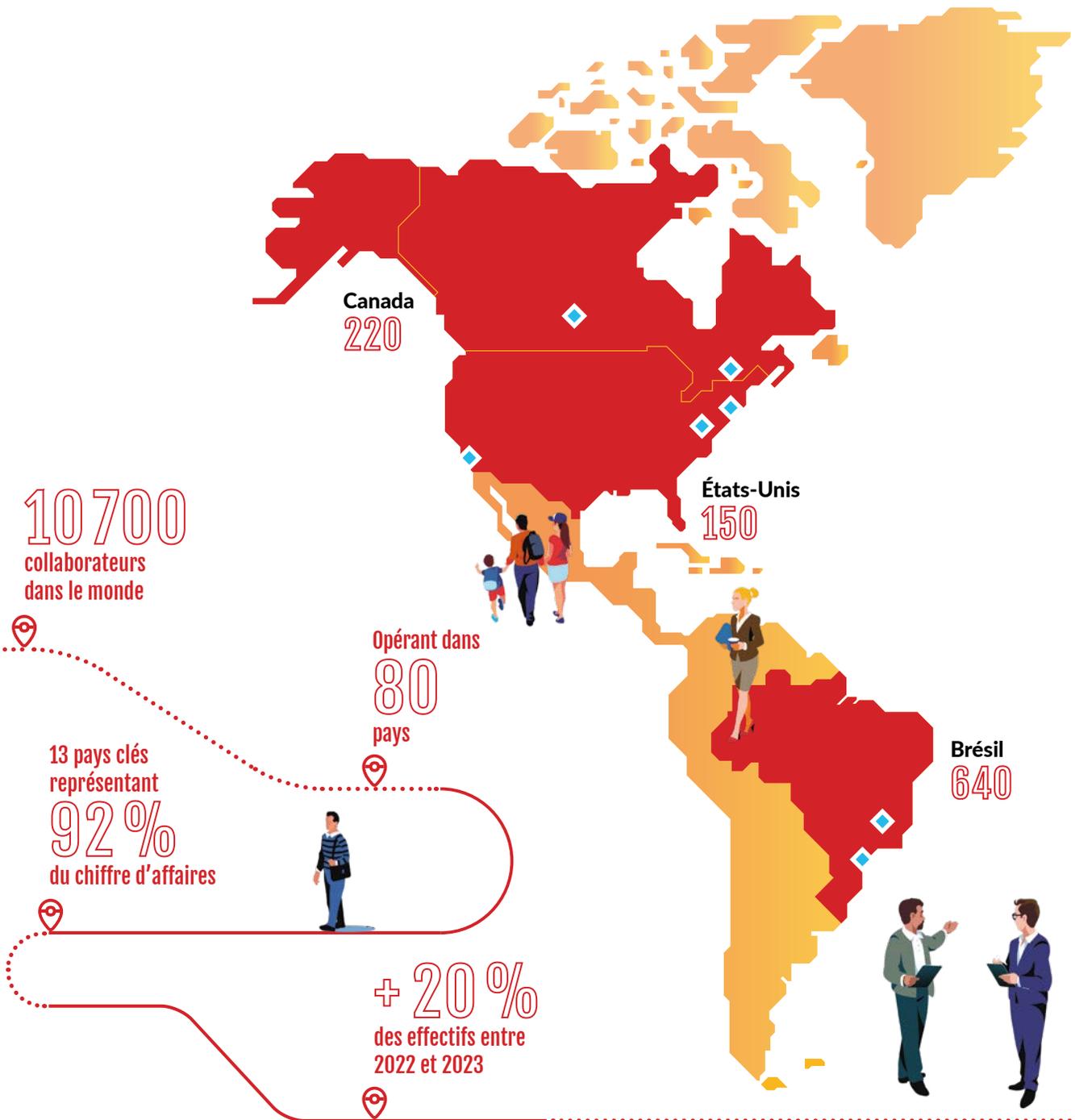
### PHILIPPE DE VULPIAN

Censeur, représentant permanent  
de Société Générale

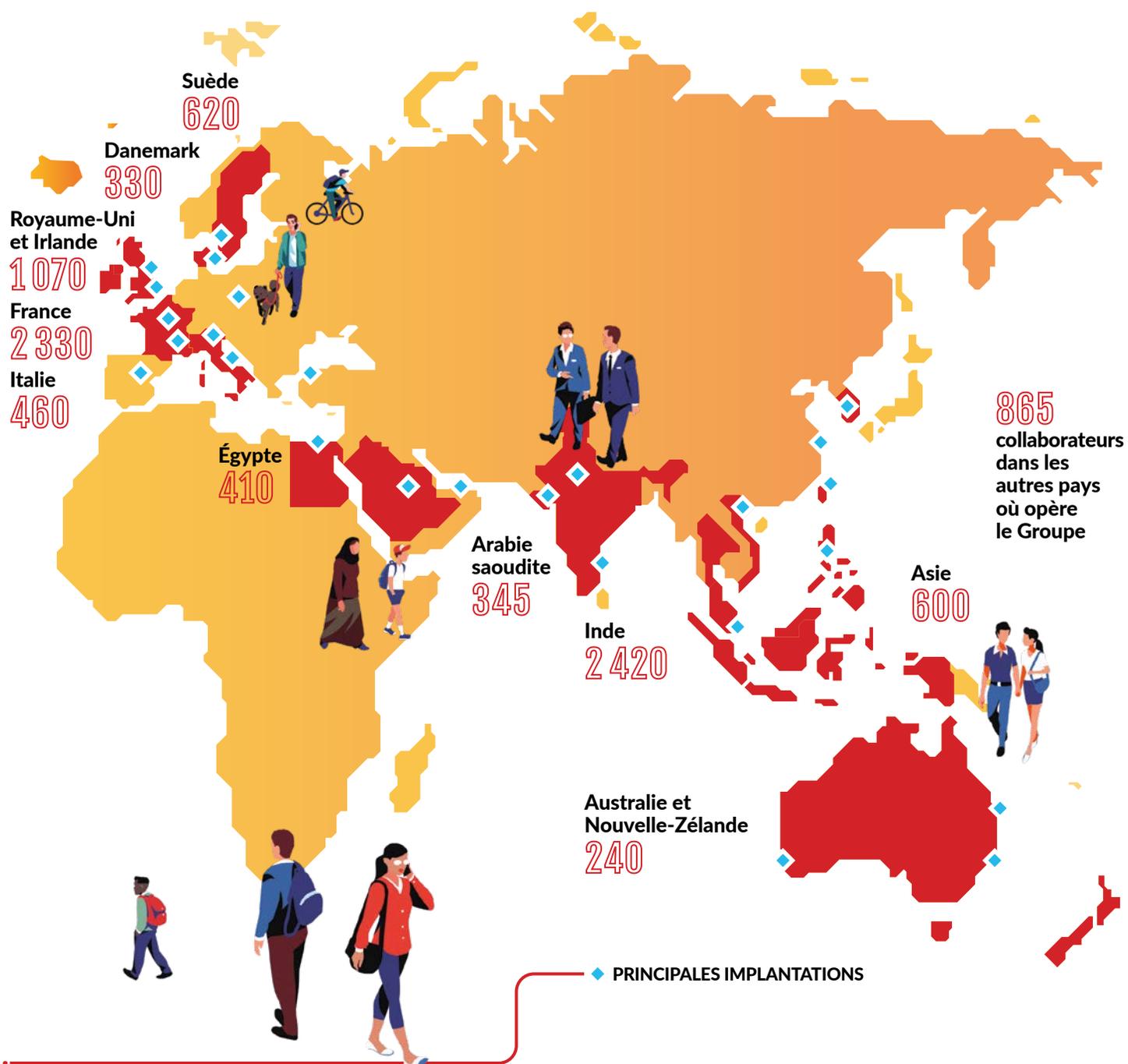
(1) Didier Traube a quitté ses fonctions en avril 2024.  
Jean-Charles Vollery assume la responsabilité opérationnelle  
de la filiale jusqu'à la nomination d'un nouveau directeur de BU.  
(2) Kimberly Slaughter a quitté ses fonctions en mai 2024.  
Elle est remplacée par Joseph Bonsignore.

# De l'engagement à l'action

L'agilité de SYSTRA repose sur son modèle articulé en 13 pays clés, soutenu par des réseaux d'experts et des équipes connectées. En 2023, le Danemark a rejoint les rangs de ces pays clés, et la création de la Business Unit « Design & Build et International » fusionne trois anciennes BU pour gagner en efficacité et en rapidité de prise de décision.



**SYSTRA se donne pour mission de faciliter les déplacements partout dans le monde, afin de rapprocher les territoires et d'améliorer l'accès de tous à l'emploi, aux soins, à l'éducation et aux loisirs.**



# Faits marquants 2023

SYSTRA poursuit sa dynamique de croissance avec constance, tout en restant présent sur le terrain, auprès de ses clients, et au plus proche de ses collaborateurs.



## #Acquisitions

Le Groupe fait l'acquisition des entités nordiques (Suède, Danemark, Norvège) d'**Atkins**, références en termes d'infrastructures ferroviaires et de conseil dans cette région, et de **Rail Systems Australia**, qui apporte son expertise en matière de signalisation, de télécommunication et d'asset management sur le marché australien.

**Bamser**, cabinet de conseil australien de pointe en ingénierie souterraine, rejoint également SYSTRA, de même que **Subterra**, champion ibérique de la conception et construction d'ouvrages souterrains en Espagne et en Amérique latine.



**Sydney Trains** choisit SYSTRA en tant qu'intégrateur systèmes pour la modernisation de son réseau ferroviaire suburbain et la mise en place d'un système de commutation à distance.

À **New York**, SYSTRA États-Unis va déployer la technologie CBTC (Communication-Based Train Control) sur trois lignes de métro supplémentaires pour le compte de la Metropolitan Transportation Authority (MTA).

SYSTRA est chargé des études d'exécution pour une quinzaine de kilomètres linéaires du réseau grande vitesse **Ostlänken en Suède**.

SYSTRA devient le partenaire des **chemins de fer saoudiens (Saudi Arabia Railways)** sur les cinq prochaines années pour des services de conseil en gestion de projet et d'ingénierie pluridisciplinaire.

## #Contrats



# #Jalons

Mise en service de l'**EDFC 2** (Eastern Dedicated Freight Corridor), corridor de fret de 400 kilomètres qui relie les villes indiennes de Bhaupur et Mughalsarai.

SYSTRA renouvelle pour quatre ans ses missions de supervision de la conception et de la réalisation de la ligne 3 du **métro de Hanoï (Vietnam)**.

En France, mise en service de la ligne T10 du tramway francilien, et inauguration de l'extension de la ligne B du métro de Lyon. Réception de trois tunneliers en vue du percement du **TELT (Tunnel Euralpin Lyon-Turin)**.

Mise en place des premières sections du tablier du viaduc **Curzon n° 3 de HS2 – High Speed 2 (Royaume-Uni)**.

Inauguration du premier pont ferroviaire maritime des Émirats arabes unis sur le projet **Etihad Rail** entre le continent et le port Khalifa à Abu Dhabi.

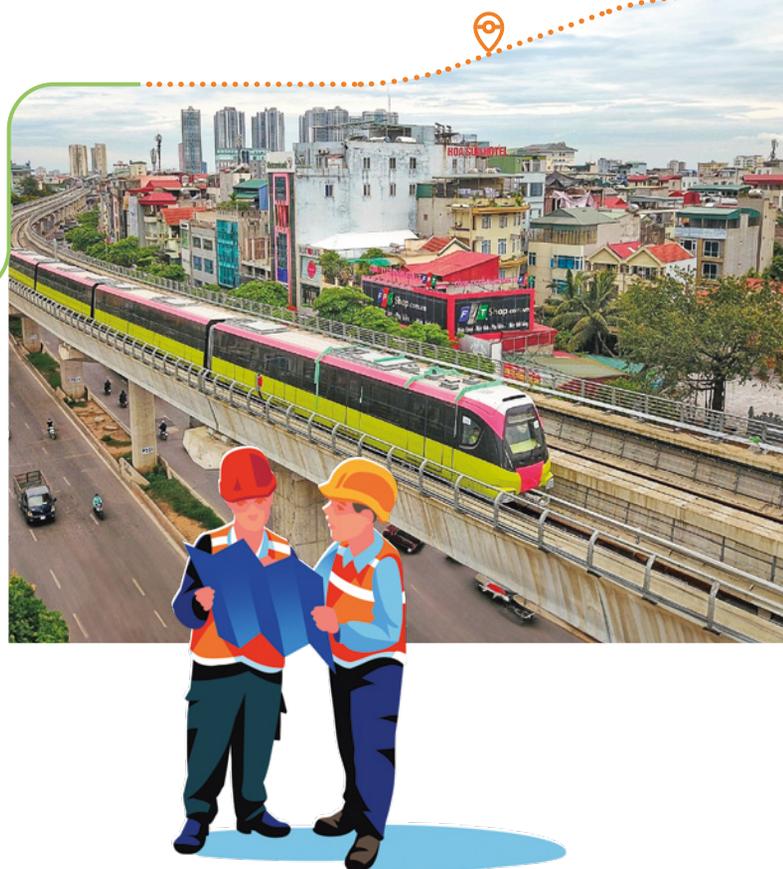


Lancement de la **Charte Diversité, Équité et Inclusion**, action menée suite à la deuxième enquête GPS (Global People Survey).

Première **conférence climat** réunissant les 120 top managers du Groupe.

**Inauguration de nouveaux bureaux** à Paris, Riyad (Arabie saoudite), Cork (Irlande), Noida (Inde), Istanbul (Turquie), Kaohsiung (Taïwan) et Séoul (Corée du Sud).

# #Groupe

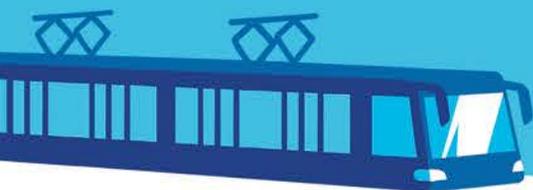




# Là

# ... où les pays avancent

Du Danemark à l'Australie en passant par l'Espagne, les acquisitions de 2023 renforcent les positions géographiques et les expertises clés de SYSTRA. En 2023, SYSTRA a battu des records de chiffre d'affaires et de profitabilité, deux indicateurs d'une stratégie de croissance dynamique alignée sur les besoins du marché.



## UN FIL ROUGE STRATÉGIQUE HISTORIQUE

Depuis plus de soixante-cinq ans, les fondements de la mission de SYSTRA n'ont pas varié : concevoir pour les populations des solutions de mobilité sûres et durables. Le Groupe a fait le choix stratégique de se focaliser sur les transports, le plus gros marché d'ingénierie du monde devant celui de l'énergie. SYSTRA a su se faire une place de choix sur les marchés les plus dynamiques du secteur. Notre croissance se concentre sur ces pays clés, où nous ambitionnons d'occuper une position de référence, c'est-à-dire de prendre une part de marché d'au moins 10%. Pour atteindre cet objectif, nous combinons croissance interne et externe à un rythme soutenu.

## LA CROISSANCE INTERNE POUR DÉVELOPPER NOS POSITIONS

La croissance interne du Groupe, de l'ordre de 12% par an, est tirée par nos investissements sur les marchés à fort potentiel et par notre positionnement sur les projets clés. Elle repose notamment sur l'attractivité de notre modèle et de notre culture



**68 %**  
de la population mondiale vivra en zone urbaine en 2050, contre près de 58 % aujourd'hui

Source : Nations unies, 2022.

d'entreprise. Elle provient également de notre sens poussé de l'excellence, de l'expertise, et de la proximité avec nos clients, grâce à une organisation en filiales autonomes, mieux à même de proposer une approche localisée, et soutenue lorsque c'est nécessaire par notre département de production internationale favorisant la mobilisation des expertises pertinentes où qu'elles se trouvent au sein du Groupe. Elle s'appuie également sur des relations au long cours avec nos clients et partenaires, parfois développées sur plusieurs décennies, et sur des projets transformateurs pour les territoires et les habitants.

### LA CROISSANCE EXTERNE POUR DENSIFIER NOS EXPERTISES ET RENFORCER NOTRE PRÉSENCE

En parallèle, nous menons une stratégie de croissance externe, lorsque cela se justifie. C'est le cas, par exemple, des six acquisitions de cette année : Bamser, Subterra, les trois entités scandinaves d'Atkins et Rail Systems Australia. Chacune de ces acquisitions remplit un objectif de consolidation de nos expertises sur un segment clé ou de renforcement de notre présence sur des marchés à fort potentiel; certaines combinent les deux. Ce renforcement d'expertises et géographique nourrit notre résilience, notre robustesse et notre performance.

## + de 65 ans d'expérience

Une croissance dynamisée  
depuis 2010 par de  
nombreuses acquisitions

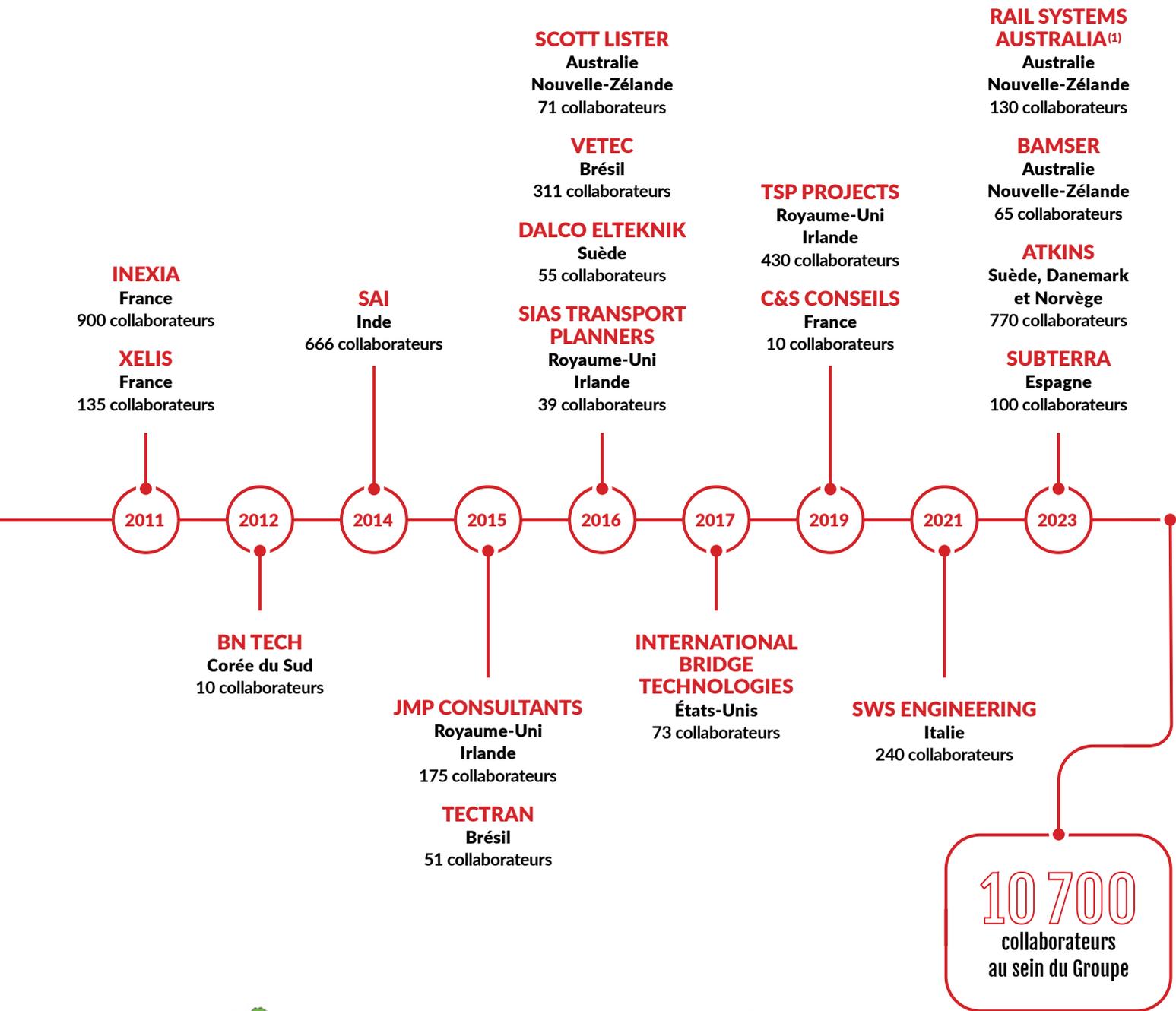
3 000  
collaborateurs



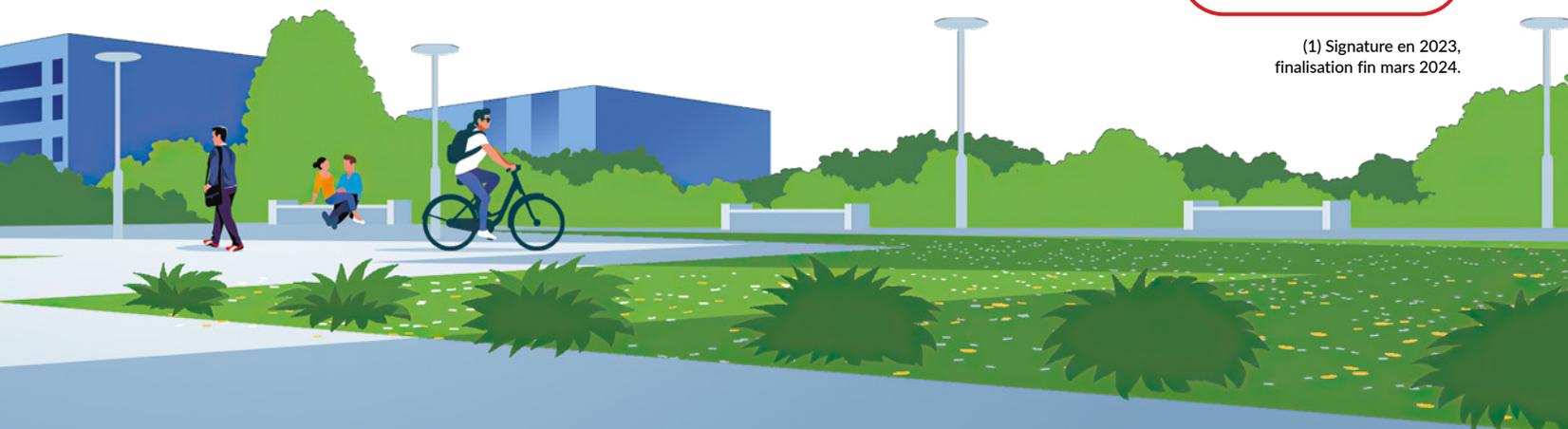
« Notre trajectoire de croissance est chaque année consolidée et nous place parmi les acteurs les plus importants du secteur de la mobilité dans le monde. Cela confirme la pertinence de notre stratégie de focalisation sur le marché de l'ingénierie des transports dans les pays les plus dynamiques, où nous poursuivons notre croissance organique, tout en menant des acquisitions ciblées. »

Jean-Charles Vollery  
Directeur Général Adjoint Opérations





(1) Signature en 2023, finalisation fin mars 2024.



# Portrait de famille

Six acquisitions stratégiques sont venues grossir les rangs de SYSTRA en 2023 et consolider son expertise sur plusieurs marchés et segments clés. Place aux présentations.

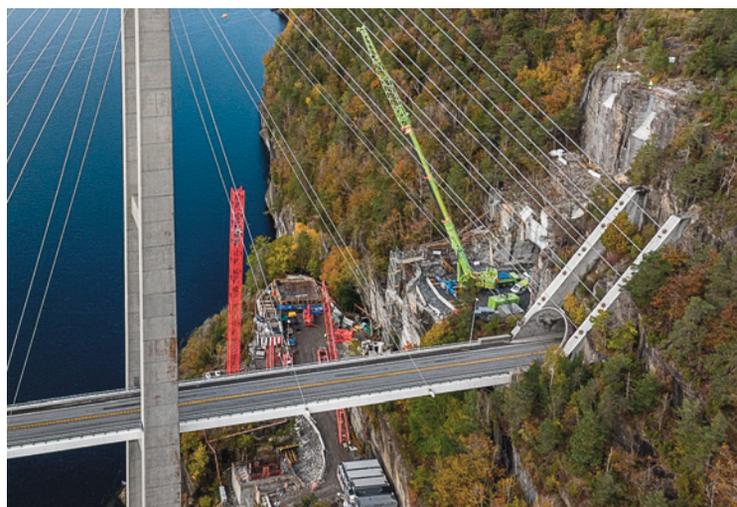
## Les équipes d'Atkins, atouts scandinaves

Implantées en Suède, au Danemark et en Norvège, devenues des références en matière d'infrastructures ferroviaires et de conseil, les 3 filiales nordiques du groupe canadien SNC-Lavalin (aujourd'hui AtkinsRéalisis) ont su se rendre incontournables dans une région où les investissements en infrastructures de transport se multiplient. En rejoignant SYSTRA, elles viennent parfaitement s'intégrer à une histoire amorcée voilà plus de dix ans au travers de projets emblématiques comme les LGV Ostlänken (Suède) ou Folloban (Norvège), l'électrification du réseau ferroviaire danois, le métro automatique de Copenhague (Danemark) ou le tramway d'Upsal (Suède). Aujourd'hui, ce sont au total 300 experts en Suède, 330 au Danemark et 80 en Norvège, qui sont à la manœuvre pour porter les ambitions du Groupe dans la région.

**3** acquisitions

**3** pays regroupant

**770** collaborateurs



## Bamser, du renfort en ingénierie des tunnels

Bamser est un cabinet de conseil basé en Australie, réputé pour son expertise en matière d'ingénierie souterraine. L'entreprise et ses 65 collaborateurs ont développé une offre de services multidisciplinaires sur des projets complexes de creusement de tunnels et d'infrastructures, en Australie comme à l'étranger. Cet engagement pour l'excellence et l'expertise de pointe a trouvé un écho naturel dans les ambitions de SYSTRA sur le marché australien. De nombreux projets d'infrastructure voient le jour dans une région bien décidée à assurer son avenir et sa résilience par le transport public. En joignant leurs forces, SYSTRA et Bamser solidifient leur proposition de valeur à un moment clé. Les équipes australiennes intègrent également la communauté internationale Bridges & Tunnels Group, pour le bénéfice des projets de SYSTRA partout dans le monde.

**65**  
nouveaux collaborateurs  
basés à Brisbane

« Une intégration réussie, ce n'est pas seulement la fusion technique de plusieurs systèmes ou le déploiement de processus adaptés : c'est une transformation globale pour rapprocher à la fois les cultures et les activités opérationnelles. Les entreprises acquises par SYSTRA sont aussi sélectionnées pour leur adhésion naturelle aux valeurs et à l'état d'esprit de nos équipes, ce qui constitue un socle a priori très favorable. »

**Alana Newbrook**  
Directrice Générale de SYSTRA Australie  
et Nouvelle-Zélande



« L'équipe d'intégration de SYSTRA, composée d'experts de différents départements, est mobilisée stratégiquement très en amont. Cette équipe est dirigée par un responsable de l'intégration local dont la mission va bien au-delà de la gestion de projet traditionnelle : il orchestre l'ensemble du plan et facilite la coordination. Une intégration efficace est essentielle au bien-être et à l'implication des employés. C'est lorsque chacun a le sentiment de faire partie de la famille SYSTRA, que nous savons que nous avons réussi. »

**Ian McGovern**  
Directeur des Intégrations Groupe



## Subterra, l'expertise souterraine de SYSTRA continue de se renforcer

Créée en 2008, Subterra s'est forgé une solide réputation dans la conception de tunnels et de structures souterraines. Implantée en Espagne, son pays d'origine, mais aussi en Colombie, au Chili et au Pérou, l'entreprise s'est imposée dans les pays hispaniques comme un leader du secteur. En rejoignant le Groupe, l'expertise de Subterra vient renforcer le leadership international de SYSTRA dans la conception de tunnels, déjà consolidé par l'acquisition de SWS Engineering en 2021, et de Bamser en 2023. Subterra ouvre également l'accès à de nouveaux marchés, notamment en Amérique latine, et renforce notre présence en Espagne et au Portugal, amorcée il y a plus de vingt ans.

**100**  
nouveaux collaborateurs  
répartis dans **4** pays

## Rail Systems Australia, des compétences clés pour un marché dynamique

En à peine six ans d'existence, Rail Systems Australia a réussi à se faire une place de choix sur le marché australien avec une proposition de valeur axée autour du développement du ferroviaire comme réponse aux enjeux environnementaux et sociétaux. L'entreprise a déployé rapidement une expertise de pointe en matière de signalisation et télécommunication ferroviaires et d'asset management, des compétences clés sur un marché en plein essor. La trajectoire de la structure australienne coïncide avec les objectifs de SYSTRA non seulement dans la zone mais sur un plan mondial. Les collaborateurs de Rail Systems Australia rejoignent les équipes de SYSTRA Australie et Nouvelle-Zélande pour consolider la place du Groupe comme acteur majeur des systèmes ferroviaires dans la région, et apporteront leur expertise à de nombreux projets internationaux.

**130**  
nouveaux collaborateurs à Perth,  
Sydney, Brisbane et Melbourne

## Retour sur l'acquisition de SWS Engineering

« En 2021, SYSTRA a acquis notre société italienne SWS, spécialisée dans la conception de tunnels et d'ouvrages souterrains. Grâce à cette union, nous avons multiplié les opportunités pour nos collaborateurs et nos métiers. Nous pouvons maintenant nous positionner sur des projets plus importants ou qui nécessitent un plus large rayon d'expertises. L'acculturation a été clé pour réussir cette intégration. Nous nous sommes sentis soutenus et considérés comme des collaborateurs SYSTRA dès les premiers stades du processus. »

**Paolo Cucino**  
Directeur Général de SYSTRA Italie





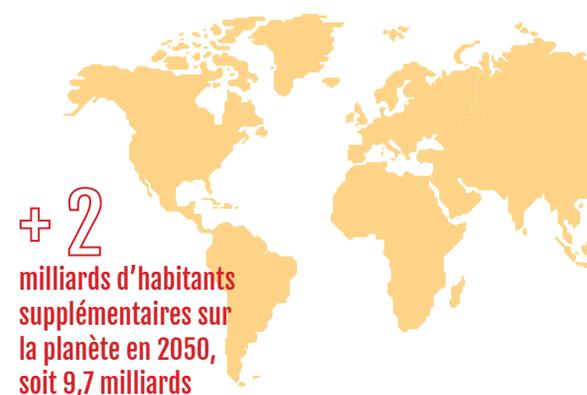
**Là**

# ... où des milliers de personnes comptent sur nous

Qu'il s'agisse de répondre à des enjeux de développement économique, d'améliorer le quotidien des populations, ou d'assurer la cohésion des territoires, la mobilité est au cœur de la vie des habitants du monde entier.

## MODERNISER DES RÉSEAUX ESSENTIELS

Les réseaux de mobilité, critiques du fait de leur importance dans le quotidien de millions d'usagers à travers le monde, se modernisent pour gagner en efficacité et en capacité. Engagé depuis plus de dix ans dans la modernisation du métro de New York, SYSTRA déploie la technologie de signalisation CBTC (Communication-Based Train Control) sur trois nouvelles lignes. Cette étape vers l'automatisation de ces trois tronçons centenaires va changer le quotidien de plus d'un million de voyageurs. La signalisation est aussi au cœur du nouveau chapitre qui s'ouvre en Italie pour les 140 kilomètres de lignes ferroviaires de la région Campanie : le système ERTMS (European Rail Traffic Management System) en améliorera la fiabilité dès 2026. Ce même système est en cours de déploiement au Danemark, sur les 2 400 kilomètres de voie ferrée du pays. Un projet porté notamment par les nouvelles équipes danoises qui nous ont rejoints et qui permettra d'augmenter la capacité des lignes de 40%. Au Canada, la livraison du viaduc Davenport Diamond Guideway signe une première étape du projet Go Expansion pour la métropole de Toronto. Ce nouveau franchissement va non seulement sécuriser l'exploitation des lignes actuelles et de leurs 6 000 trains par semaine, 



Source : Nations unies, 2024.

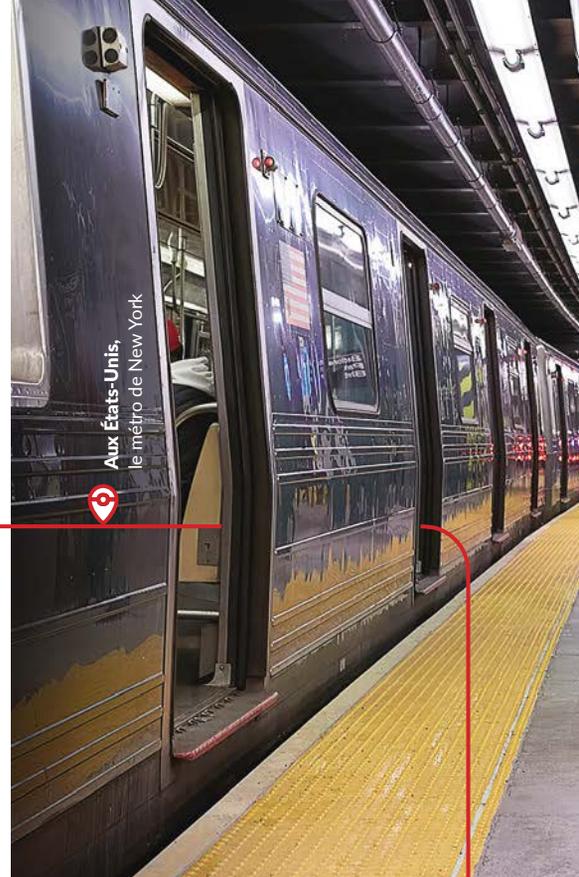
mais aussi permettre la construction d'un nouveau réseau de trains suburbains. Sécurité et confort seront aussi les bénéfices principaux de la modernisation du réseau ferroviaire de Sydney Trains : la mise en place d'un système de commutation à distance permettra de réduire les interruptions de service et facilitera les opérations de maintenance.

### ADAPTER LES INFRASTRUCTURES AUX ENJEUX ÉCONOMIQUES ET DÉMOGRAPHIQUES

Au vu de l'urbanisation croissante, de l'explosion démographique ou du développement économique, la mobilité est un levier pour les territoires dans la réalisation de leurs ambitions. Dix ans après sa mise en service, le métro de La Mecque en Arabie saoudite amorce son extension avec pour objectif de réduire les embouteillages et la pollution atmosphérique en centre-ville, tout en améliorant l'expérience des habitants, des visiteurs et des pèlerins. À Kaohsiung, troisième ville de Taïwan, le métro poursuit son déploiement avec SYSTRA : l'extension de la ligne Rouge et la création de la ligne Jaune révolutionneront la mobilité dans cette métropole en pleine expansion. Un développement similaire améliorera le quotidien des 600 000 habitants de Kochi, en Inde, avec la construction d'une seconde ligne de métro aérien. Plus au nord, dans une ville qui a vu sa population doubler en dix ans, le métro d'Hyderabad prépare sa phase 3 avec la conception de 100 kilomètres de lignes nouvelles. São Paulo mise elle aussi sur les mobilités urbaines pour assurer son développement de manière durable : son métro, le premier d'Amérique du Sud à choisir le monorail pour sa ligne 15, va s'étendre sur quelques stations supplémentaires pour assurer de meilleures connexions et fluidifier l'ensemble du réseau. Au Chili, Santiago a fait le choix du ferroviaire suburbain avec deux nouvelles lignes qui permettront de mieux connecter la capitale à sa banlieue et de répondre aux besoins grandissants de ses 5,5 millions d'habitants.

### PÉRENNISER LE PATRIMOINE FERROVIAIRE

À l'heure où miser sur les infrastructures existantes participe au développement d'une mobilité durable et d'une utilisation responsable des ressources, SYSTRA mobilise un faisceau d'expertises pour assurer la résilience des réseaux et préserver leur histoire. Des travaux méticuleux pour entretenir le patrimoine et assurer l'avenir, c'est la mission des équipes de SYSTRA en Inde pour la gare de Chhatrapati Shivaji, classée au patrimoine mondial de l'Unesco. Inaugurée en 1887, elle est un emblème de Mumbai et l'un des poumons de son réseau ferroviaire puisqu'elle voit passer jusqu'à 3 millions de voyageurs par jour. Sa modernisation comprendra la création de nouveaux espaces de détente, de restauration et des commerces. En France, la cellule Ouvrages d'art a réalisé pas moins de 150 visites détaillées le long de la ligne du Train jaune, une liaison historique en plein parc naturel régional des Pyrénées catalanes. Ces inspections ont permis de détecter les avaries et de planifier les travaux à réaliser pour pérenniser l'ensemble.



En Inde, le métro d'Hyderabad



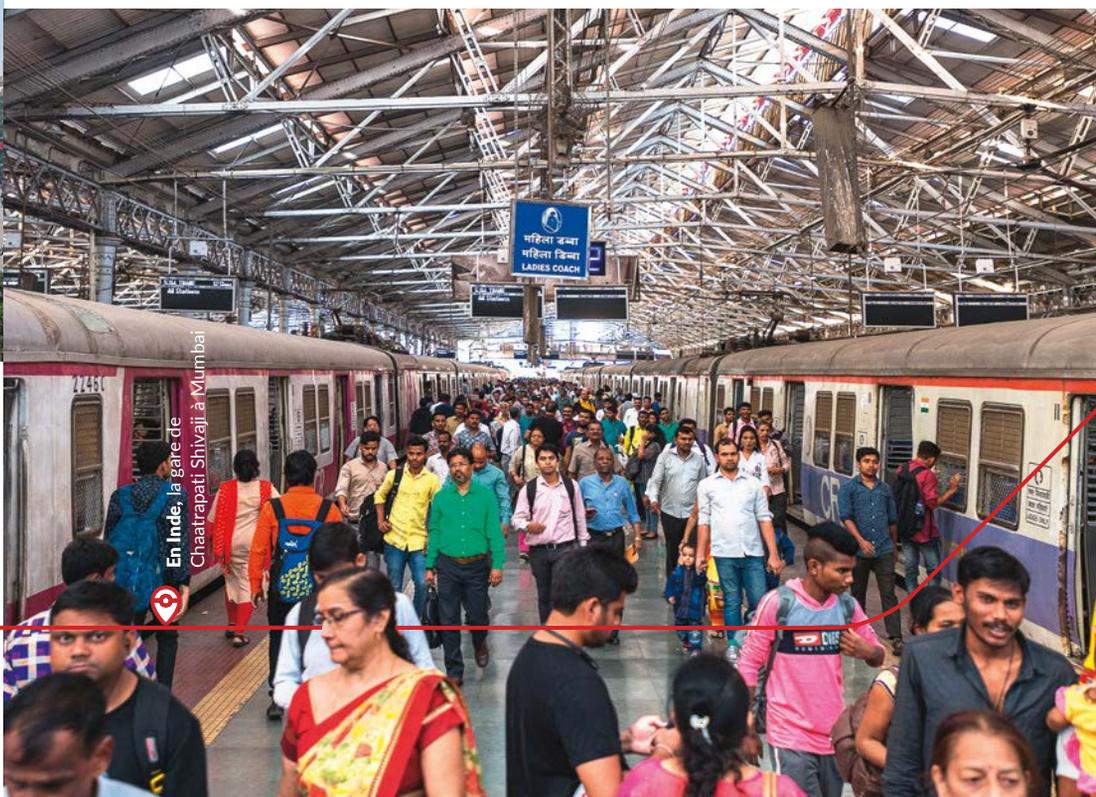


# Améliorer

AMÉLIORER

Le Bangladesh va se doter de 14 nouveaux ponts routiers. La ville de Chennai (Inde) optimise son réseau de transport avec des pôles multimodaux. Santiago (Chili) a choisi SYSTRA pour la supervision d'un important projet d'amélioration de l'infrastructure routière au cœur de la capitale.

**5 904** km<sup>2</sup>  
C'est l'aire métropolitaine de Chennai, troisième plus grande région d'Inde comptant plus de 4,6 millions d'habitants



En Inde, la gare de Chhatrapati Shivaji à Mumbai

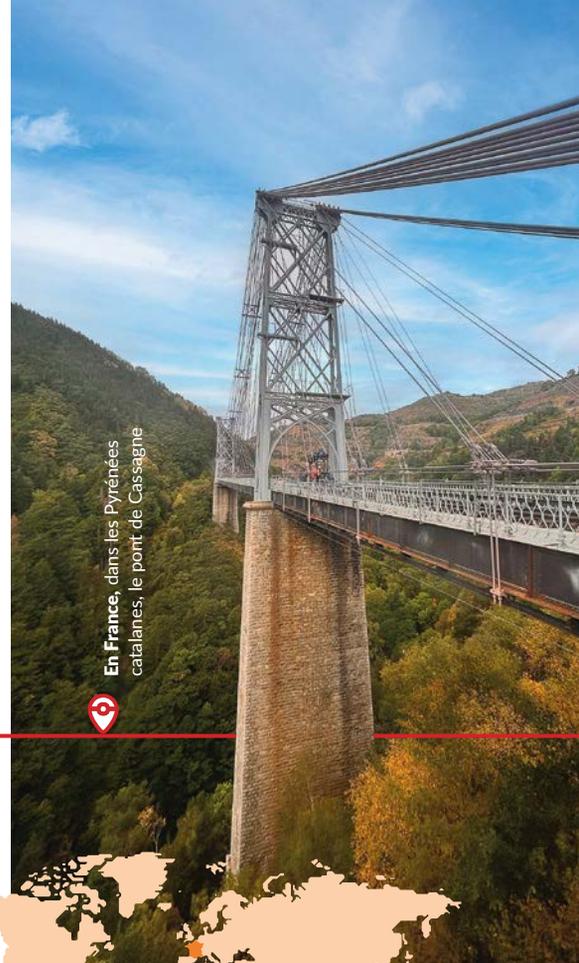
Dans le cœur du Massif central, c'est la ligne des Causses qui a bénéficié de chantiers de rénovation complexes pour continuer à assurer des dessertes essentielles de passagers comme de fret.

### RELIER À GRANDE VITESSE

La mobilité à grande vitesse rapproche les territoires et participe à leur développement : elle relie les pôles économiques, touristiques ou logistiques, les bassins d'emploi ou de vie, en désenclavant et en mettant en réseau pour créer de nouvelles dynamiques. L'Égypte construit son tout premier réseau à grande vitesse, avec trois lignes totalisant 2000 kilomètres reliant aéroports, ports maritimes, ports secs et hubs logistiques. SYSTRA y assure un rôle central en tant qu'assistant à maîtrise d'ouvrage. En Suède, le réseau Ostlänken desservira l'est du pays et contribuera au développement des liaisons interrégionales au service de l'emploi, de l'équilibre vie professionnelle-vie privée des usagers, et de l'économie locale. La Californie entre, elle aussi, dans l'ère de la grande vitesse, avec une première ligne devant relier à terme San Francisco à Los Angeles. Ce projet, en gestation depuis une trentaine d'années, se concrétise avec la conception d'un premier tronçon de 55 kilomètres au centre de l'État et pour lequel SYSTRA supervise notamment les aspects ingénierie des systèmes.

### DONNER CORPS À DE NOUVEAUX RÉSEAUX

Nouveaux usages, nouvelles dessertes, nouveaux modes, la mobilité s'adapte aux besoins et à leurs évolutions pour inventer de nouvelles façons de se déplacer. Le Bangladesh a inauguré sa première ligne de métro à Dacca, la capitale. Un jalon très attendu par les habitants de l'une des villes les plus embouteillées au monde. Le réseau comptera 6 lignes et 112 stations à son achèvement, une vraie révolution pour le pays. Autre première nationale, en Serbie, Belgrade a donné le coup d'envoi de sa toute première ligne de métro pour diversifier son offre de transports et réduire la place de la voiture. Au Royaume-Uni, le déploiement de HS2 poursuit son cours sur la liaison Londres-Birmingham. SYSTRA a d'ailleurs décroché un important contrat pour fournir les systèmes du futur réseau. Le tramway prépare son arrivée à Upsal, en Suède, quatrième ville du pays à l'adopter pour structurer la mobilité et anticiper un boom démographique sur les trente ans à venir. En Norvège, on investit dans les mobilités actives avec la construction d'un pont-passerelle urbain pour cyclistes et piétons qui enjambe la rivière Porsgrunnselva. Et à Paris, le futur prend forme via le premier roulage d'une rame du Grand Paris Express et l'attribution du premier marché de conception-réalisation dans le cadre de notre mission d'assistance technique à maîtrise d'ouvrage (ATMO) sur la ligne 15 Ouest.



En France, dans les Pyrénées catalanes, le pont de Cassagne



# Développer

DÉVELOPPER

15

minutes au maximum  
entre chaque bus,  
c'est l'intervalle souhaité  
pour le futur réseau de  
bus de La Mecque

La Mecque (Arabie saoudite) développe son premier réseau de bus permanent avec SYSTRA, qui conçoit aussi le réseau de Bus Rapid Transit (BRT) de Médine. Lomé (Togo) s'est engagée avec SYSTRA dans un plan de mobilité urbaine et durable pour ses 2 millions d'habitants. Le Réseau ferroviaire rapide de la Tunisie a accueilli ses premiers voyageurs suburbains.

En Égypte, la future gare de Louxor



# Adapter

ADAPTER

SYSTRA finalise une étude de faisabilité pour le doublement d'une ligne ferroviaire de fret au Mozambique. La gare de Madison (New York) et l'East Side Access, un projet de modernisation ferroviaire reliant Manhattan à la banlieue, ont été mis en service. La conception de la seconde ligne de tramway à Bologne (Italie) a été lancée.

19

stations sur 7,4 km  
de longueur. C'est la  
taille de la future ligne  
du tramway Bologne  
– Castel Maggiore

Au Bangladesh, inauguration du métro de Dacca par la Première ministre Sheikh Hasina





**Là**

# ... où le climat n'attend plus

Le changement climatique est une réalité irréfutable, dont les effets se font sentir dans toutes les régions du monde. Or l'activité de SYSTRA peut générer un impact positif sur les deux secteurs les plus contributeurs aux émissions de gaz à effet de serre : les industries de la construction et du transport, qui représentent à elles deux près de 40 % de ces émissions.

## UNE OPPORTUNITÉ POUR DE NOUVELLES RÉPONSES

Notre mission d'ingénieur est précisément d'apporter des réponses à des défis complexes : le climat en est un, sans doute le plus déterminant de notre époque. En 2023, SYSTRA a accentué son engagement en faveur du développement durable en fixant sa Trajectoire Climat. Stratégie transversale, elle vise à mettre le Groupe en ordre de marche pour atteindre des objectifs chiffrés et jalonnés. Elle est une boussole pour orienter nos actions vers une mobilité plus responsable, durable et résiliente. Cet élan collectif est porté par les directions mais aussi et surtout par les collaborateurs de toutes nos filiales. Il vise à réduire l'empreinte environnementale de nos activités et de nos projets, et à accompagner nos clients dans leur transition. C'est une conviction d'entreprise, une conscience du rôle que nous avons à jouer pour faire de la mobilité une réponse aux enjeux environnementaux et sociétaux.

## L'ACCÉLÉRATION ET LA DIFFUSION D'UNE STRATÉGIE DURABLE

L'impulsion et le cadre donnés par la Trajectoire Climat formalisent une stratégie composée d'actions déjà engagées depuis quelques années chez SYSTRA. 2023 marque un 



Près de **50 %** de la population mondiale, soit plus de 3,3 milliards de personnes, vit dans des « contextes hautement vulnérables au changement climatique »

Source : GIEC, 2022.

tournant dans la place structurante accordée à cette démarche et dans son incarnation à tous les niveaux. En septembre, le top management s'est réuni pour une première conférence climat qui a su aligner les priorités et donner de l'élan à nos engagements. Nous avons aussi soumis une lettre d'intention à la Science-Based Target initiative (SBTi) pour nous inscrire dans un cadre pragmatique et transparent de pilotage de l'impact de nos activités. Les filiales avancent dans la mise en œuvre de cette stratégie en réalisant leur propre bilan carbone et en structurant un réseau de correspondants dédiés.

### L'IMPACT, PARTOUT, TOUT LE TEMPS

Partout dans le monde, les équipes se saisissent des enjeux du développement durable en mettant notamment en œuvre notre Référentiel d'écoconception et de construction durable pour des projets pensés selon une logique d'impact, et qui mobilisent des expertises en pointe sur ces sujets. La diffusion de cette culture et de ces réflexes de pensée contribue à donner un supplément d'utilité à nos opérations, et participe à notre différenciation sur des marchés de plus en plus en demande de solutions à des challenges inédits. Concrète et adaptée, notre stratégie est pensée comme une réponse et une contribution. Elle est d'ores et déjà un fort vecteur d'engagement, d'innovation, de sens et de fierté.



« Face aux impacts du changement climatique, à la raréfaction des ressources, et à l'érosion de la biodiversité, l'écoconception est une méthode qui peut faire évoluer nos métiers dans le bon sens. Le référentiel que nous avons constitué est davantage un guide qu'un cadre contraignant. Il aide à se poser les bonnes questions au stade de la conception des projets. L'écoconception est une recherche de point d'équilibre et reflète une conception plus large de la performance des infrastructures et de la maîtrise des coûts. Couplée à nos expertises spécifiques, elle constitue, pour nos clients et leurs usagers, un gage de vision holistique et de long terme. »

**Christelle Chichignoud**  
Directrice du Développement Durable

**SYSTRA s'engage à contribuer à l'effort collectif de neutralité carbone, avec une ambition de réduction de ses émissions de carbone de :**

**- 42 %**

**Scopes 1 et 2  
à l'horizon 2030**

**- 25 %**

**Scope 3 à l'horizon 2030  
sur la base d'une année de référence 2022**



Comment SYSTRA réduit de 11% l'empreinte carbone du tronçon autoroutier de Nagpur-Mumbai (Inde)? Comment mettre la conception bioclimatique au cœur de la nouvelle gare ferroviaire de Mwanza (Tanzanie)? Comment faire rimer efficacité énergétique et performance environnementale dans des conditions désertiques? Comment l'écoconception permet de réinventer un pont en concertation avec la population locale à Nantes (France)? Découvrez le détail de ces projets et leur impact positif dans le Rapport de Développement Durable 2023.

## Première expérimentation pour la voie sur dalle

Dévoilée au salon InnoTrans en 2022, la voie sur dalle est une innovation développée et brevetée par SYSTRA et Stradal. Elle est mise en œuvre depuis juin 2023 sur un tronçon de voie dans le Grand Port maritime de Marseille (France). Ce nouveau concept de voie sans ballast se destine à la conversion de voies ballastées existantes et à la construction de lignes nouvelles. Cette solution unique au monde est adaptée aux risques climatiques et respectueuse de l'environnement, notamment grâce à l'utilisation de béton armé bas carbone. Sa surélévation de 10 centimètres permet l'écoulement des eaux en cas d'inondation, le passage de la petite faune et de limiter l'ensablement en zone désertique.



En France, le Grand Port maritime de Marseille



Au Sénégal, le BRT de Dakar

## Préparer la mutation des transports publics

L'UITP (Union internationale des transports publics) et SYSTRA travaillent, au travers de plusieurs initiatives, à réduire l'impact des transports publics sur l'environnement et à assurer leur résilience face au changement climatique. Deux rapports sur ces thématiques ont déjà été publiés pour éclairer les décideurs et faire avancer la réflexion des acteurs du secteur. Les deux entités ont aussi amorcé le projet eBRT2030, financé par la Commission européenne pour préparer l'arrivée d'une nouvelle génération de bus électriques à haut niveau de service. Une technologie déjà mise en œuvre à Dakar, qui vient d'inaugurer un réseau eBRT de 18,3 kilomètres. Sa construction a permis à la capitale sénégalaise d'éviter l'émission de 59 000 tCO<sub>2e</sub>. Les 158 bus du réseau ont une autonomie de 250 kilomètres et transportent jusqu'à 300 000 voyageurs par jour, un impact conséquent sur la congestion du trafic et la qualité de l'air.

## Développer le béton des infrastructures durables

En Inde, SYSTRA a signé un protocole d'entente avec la fondation de l'Indian Institute of Technology Roorkee (IITRDF) pour le développement conjoint d'un béton ultra-haute performance (UHP). La collaboration entre les deux entités cherchera à optimiser l'application du béton renforcé à ultra-haute performance (Ultra-High-Performance Fibre-Reinforced Concrete, ou UHPFRC) dans le cadre de projets d'infrastructures durables. Plus résistant que les bétons traditionnels aux agents environnementaux agressifs tels que les chlorures ou les pluies acides, ce béton UHP devrait permettre d'assurer une meilleure résilience des infrastructures.



En Inde, signature du protocole le 8 novembre 2023



# Là

# ... où notre engagement fait la différence

Franchir le cap des 10 000 collaborateurs n'est pas seulement symbolique pour SYSTRA. C'est le signe d'une dynamique forte et d'une capacité à attirer, intégrer et fédérer des équipes qui se démarquent par leur exigence, leur diversité et leur engagement au quotidien, au service de nos autres parties prenantes.

## L'HUMAIN, MOTEUR DE LA CROISSANCE DU GROUPE

Avec une croissance des effectifs de +12% par an en moyenne sur les dernières années, la stratégie RH est au cœur des enjeux du Groupe. En 2023, cela correspond à plus de 1 000 nouveaux collaborateurs. À cela s'ajoutent les nouveaux collaborateurs issus des sociétés acquises. Un vrai défi en termes d'intégration, qui met la culture d'entreprise au premier plan. Cette croissance est relativement homogène dans tous les pays clés, avec quelques pics dans des géographies où les besoins des projets sont conséquents, comme au Royaume-Uni ou en Égypte, ou dans des pays qui connaissent un développement particulièrement soutenu, comme l'Arabie saoudite.

## RECRUTER ET FIDÉLISER

Attirer les bons candidats et les retenir est l'une des conditions de la réussite du Groupe. La pression du marché s'intensifie, et cela se traduit par un besoin additionnel de profils dotés de compétences managériales et capables de s'approprier des enjeux digitaux croissants. C'est la proposition de valeur qui fait la différence, de la nature et la diversité des projets à l'environnement de travail, jusqu'aux opportunités de mobilité et d'évolution. SYSTRA dispose d'atouts indéniables sur ce terrain, et cela se perçoit dans l'augmentation du nombre de candidatures reçues chaque année, la maîtrise du taux 



En France,  
**92%**  
des salariés sont en quête  
de sens dans leur travail

Source : étude OpinionWay, 2022.

de turnover et les résultats de notre enquête d'engagement Global People Survey, qui, pour la troisième année consécutive, dépassent largement les moyennes du secteur.

Les atouts qui font le succès du Groupe aujourd'hui sont aussi de puissants leviers pour maintenir et développer l'attractivité de SYSTRA en tant qu'employeur : une organisation en pays clés et une présence forte auprès des bassins d'emplois qualifiés, un fonctionnement en équipes connectées, où la place de chacun est valorisée, des projets qui sont autant de plateformes d'apprentissage de terrain et d'opportunités de mobilité, et une culture d'entreprise tournée vers la diversité, l'audace et l'écoute.

### **DES ÉQUIPES ET DES COLLABORATEURS MIS À L'HONNEUR PARTOUT DANS LE MONDE**

Preuve de l'engagement de nos collaborateurs, trois récompenses en équipe pour SYSTRA Royaume-Uni et Irlande, SYSTRA SWS et SYSTRA Australie et Nouvelle-Zélande, et des distinctions individuelles remises à Jyothsna Amrith (SYSTRA Danemark), Andrea Edney (SYSTRA Bamser), Victoria Iggo (SYSTRA Royaume-Uni), respectivement pour leur expertise en gestion de projet, construction souterraine et biodiversité.



**30 000**  
candidatures par an

**9 000**  
entretiens de  
recrutement réalisés

**2 100**  
recrutements en 2023

**20 %**  
d'augmentation  
des effectifs en 2023  
en incluant  
les acquisitions



« Continuer à développer nos collaborateurs, valoriser leur engagement, attirer et intégrer de nouveaux profils sont des conditions de notre réussite en tant que Groupe. Pour cela, nous accompagnons nos collaborateurs dans l'acquisition de compétences et dans l'évolution de leur carrière, et nous déployons des initiatives locales pour favoriser l'ouverture à l'international, notamment pour les plus jeunes. »

**Stéphane Birien**  
Directeur Ressources Humaines



## Nos collaborateurs

**93%**  
soutiennent notre mission

**83%**  
de taux de participation  
(+ 3 points par rapport  
à l'enquête précédente)

**83%**  
de taux d'engagement  
(+ 2 points par rapport  
à l'enquête précédente,  
+ 6 points par rapport  
à la moyenne des autres  
entreprises suivies)

**89%**  
de taux de fierté  
de travailler chez SYSTRA

**88%**  
recommanderaient SYSTRA  
en tant qu'employeur

## 3<sup>e</sup> enquête Global People Survey : une dynamique qui se confirme

Chaque année, les résultats servent à déterminer des plans d'action concrets. Cette année, les améliorations mises en place ont concerné principalement la communication de la stratégie, la publication d'une Charte Diversité, Équité et Inclusion, l'accès à l'information en matière de mobilité interne et, en local, la mise en place de programmes de mentorat (Dubai) ou encore l'intégration d'objectifs ESG (environnementaux, sociaux, et de gouvernance) aux plans de bonus des cadres (Australie et Nouvelle-Zélande).



Au Rwanda, pont de Rusumo  
en cours de construction

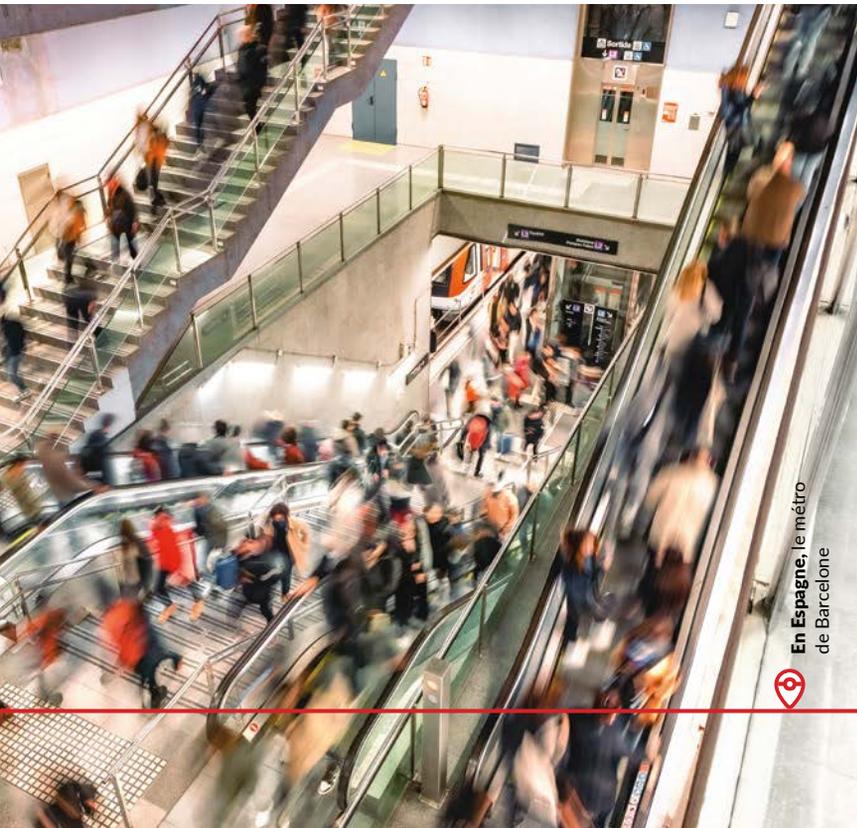


À Singapour, Jyothsna Amrith, de SYSTRA Danemark,  
remporte le FIDIC Future Leadership Award



## Bridges to Prosperity : quand métier rime avec solidarité

Pour notre 7<sup>e</sup> participation au programme humanitaire, 10 volontaires venus de 7 pays se sont rendus au Rwanda. La passerelle piétonne, construite en à peine deux semaines, permet désormais aux 4 300 habitants de la région de Rulindo de traverser la rivière Nyirakibuye de manière sécurisée.



En Espagne, le métro de Barcelone

## Participer activement à l'écosystème de notre secteur

SYSTRA a participé à plus de 50 salons à travers le monde en 2023, allant à la rencontre de ses clients, de ses prospects, de ses partenaires et des acteurs de l'industrie. Le salon de l'UITP (Union internationale des transports publics) et ses 15 000 visiteurs ont, par exemple, permis au Groupe de présenter l'étendue de son expertise notamment en matière d'électrification. Au salon TransMEA, en Égypte, SYSTRA a pu réitérer son engagement au long cours dans le pays et la région auprès d'un panel de responsables politiques venus de tous les pays d'Afrique et du Moyen-Orient. À la conférence Asia Pacific Rail (Bangkok, Thaïlande), l'adaptation au changement climatique était au cœur de toutes les discussions, et SYSTRA a pu mettre en avant sa démarche d'écoconception et la place de la digitalisation dans les solutions de pointe.

## Un partenariat inédit avec le métro de Barcelone

SYSTRA France et TMB, l'opérateur du métro de Barcelone, ont signé un accord-cadre de long terme pour des prestations de conseil en exploitation et maintenance. Grâce à ce partenariat, SYSTRA pourra proposer une offre encore plus complète à ses clients, notamment lors de la préparation à l'exploitation et à la maintenance opérationnelle de réseaux. Le retour d'expérience d'un opérateur comme TMB est un atout précieux : le métro de Barcelone présente une large variété d'infrastructures notamment souterraines, avec des lignes bientôt centenaires et d'autres très modernes. Plusieurs projets bénéficient déjà des enseignements collectés sur ce réseau : le métro d'Hanoï (Vietnam), où SYSTRA forme le futur opérateur de la ligne 3, le métro de Jakarta (Indonésie), qui prépare sa mise en service, et le Grand Paris Express, pour lequel SYSTRA assure une mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) Exploitation et Maintenance pour toutes les futures lignes.



« Ma nomination en tant que Vice-Présidente de la division Industrie de l'UITP fait de SYSTRA la première société d'ingénierie à présider cette division. Cela renforce notre partenariat avec l'UITP, avec laquelle nous intensifions nos efforts pour promouvoir les transports publics et la mobilité. »

**Avril Tourmen**  
Directrice du Développement Stratégique



## Avec nos clients, des relations au long cours

Ils sont 99% à nous recommander, mais ces bonnes relations ne sont pas dues au hasard, comme en témoigne ce palmarès :

« Cela fait plus d'un demi-siècle que SYSTRA accompagne les autorités égyptiennes dans leurs projets ferroviaires, que ce soit pour le métro du Caire, dont SYSTRA a participé à la création de toutes les lignes, ou la nouvelle ligne à grande vitesse. En 2023, nous avons poursuivi cette collaboration fructueuse avec un contrat pour la réalisation des lignes Blue et Red du réseau ferroviaire à grande vitesse égyptien. »

Façal Chaabane  
Directeur Général Égypte et Afrique du Nord



Plus de  
**50 ANS**  
avec le métro de Santiago  
(Chili)



Plus de  
**30 ANS**  
avec le métro de Manille  
(Philippines)

Plus de  
**50 ANS**  
avec celui du Caire  
(Égypte)



Plus de  
**30 ANS**  
avec celui de Taipei  
(Taïwan)



Plus de  
**25 ANS**  
aux côtés de la  
Metropolitan Transportation  
Authority, à New York  
(États-Unis)



Plus de  
**25 ANS**  
avec le métro de Delhi  
(Inde)





# Là

# ... où le futur de la mobilité se dessine

Durable, innovante et protéiforme, la mobilité de demain se dessine pour accompagner les mutations nécessaires de nos sociétés. Qu'il s'agisse d'explorer les technologies qui nous transporteront, de développer les outils qui nous rendront plus efficaces, ou de veiller sur les tendances et de maîtriser les risques, SYSTRA cultive le « temps d'avance ».



## L'INNOVATION POUR MIEUX RÉPONDRE AUX ENJEUX ET AUX BESOINS

Pour SYSTRA, l'innovation a deux facettes complémentaires. La première est externe : elle permet au Groupe de relever les défis sociétaux et environnementaux auxquels les clients et les populations sont confrontés. Les projets qui nous sont confiés sont des laboratoires d'innovation, et leurs objectifs ambitieux nous poussent à trouver des solutions toujours plus innovantes, voire pionnières. Pour une entreprise de conseil et d'ingénierie comme SYSTRA, cette mission d'innovation ne se mène pas en vase clos : notre rôle est d'encourager la co-innovation, avec nos clients et partenaires. C'est aussi une question de compétitivité et d'évolution du secteur tout entier, pour laquelle nous devons jouer un rôle moteur. En interne, l'innovation soutient une transformation profonde de nos pratiques et participe à l'amélioration de notre performance à tous les niveaux. Il s'agit de productivité, de nos façons de travailler ensemble, des possibilités offertes par le digital pour la collaboration de nos équipes. ∞∞∞

En 2050,  
**35 %**  
des déplacements urbains de personnes dans le monde seront assurés par des transports publics, soit 2,4 fois plus qu'en 2015. La fréquentation augmentera dans toutes les régions

Source : OCDE, 2022.

## INFUSER L'ORGANISATION ET LA CULTURE

Pour que l'innovation existe dans un groupe aussi international que SYSTRA, elle doit nécessairement être décentralisée et au plus près des enjeux du terrain. L'essence même des métiers d'ingénierie est propice à la recherche de solutions nouvelles et à l'expérimentation contrôlée. La Direction de l'Innovation joue un rôle de défrichage et d'impulsion sur certains sujets. Elle sert de support et de relais à toutes les énergies, en accompagnant les Business Units et les métiers dans leurs démarches, en posant un cadre stratégique pour aligner les priorités, ou en lançant des dispositifs participatifs comme le SPARK Challenge. La Direction intègre aussi une dimension exploratoire et prospective pour détecter les bons cas d'usage, technologies, partenaires ou projets pilotes qui pourront dessiner le futur de SYSTRA et de la mobilité.

## OUVRIRE DES TERRAINS D'EXPLORATION

Pour les marchés sur lesquels SYSTRA opère, la décarbonation des transports et l'impact environnemental des projets d'infrastructure sont des sujets de premier plan et qui nécessitent des approches nouvelles. Le vieillissement des infrastructures est un autre terrain qui se prête naturellement à l'innovation, notamment dans des pays aux réseaux parfois centenaires. C'est une problématique à la croisée des questions environnementales, avec l'utilisation des ressources et l'adaptation au changement climatique, et des questions sociétales, avec l'acceptabilité de grands projets. L'exploration porte aussi sur la transformation digitale et de la donnée comme élément de contribution à ces réponses nouvelles. Des outils développés en interne comme Carbontracker et Climateplus, permettent, par exemple, de mobiliser la donnée pour modéliser des scénarios et aider à la décision. Des programmes d'innovation comme MINERVE s'intéressent au développement de jumeaux numériques pour accompagner la transition écologique des infrastructures. Dans sa dimension interne, l'innovation touche aussi la transformation digitale : qu'il s'agisse d'outils et de process collaboratifs, de gestion des projets en équipes connectées ou de la meilleure exploitation des données internes et des cas d'usage de l'intelligence artificielle (IA).

## L'IA, ENTRE DISRUPTION ANNONCÉE ET ÉVOLUTION DE LA STRATÉGIE DATA

Notre conviction est que l'IA constitue une technologie de transformation qui améliorera la façon dont nous planifions, concevons et construisons nos modes de transport. Plus spécifiquement, l'IA générative permettra de mieux maîtriser et valoriser nos données, et contribuera à mieux connecter nos expertises au sein du Groupe. Le secteur des transports est à l'avant-garde de cette révolution pour nos clients : mobilité autonome, infrastructure ferroviaire connectée, maintenance prédictive, mais également services de mobilité numérique tels que le MaaS (Mobility as a Service), sont accélérés grâce à l'IA. Ces nouvelles approches de la mobilité portent en elles des potentialités qui peuvent améliorer les systèmes de transport, les services de mobilité et, à terme, l'accessibilité des territoires.

# SPARK Challenge

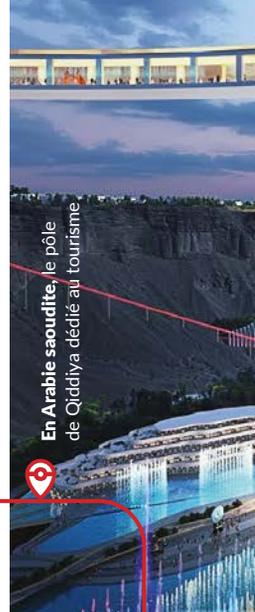
3 éditions

Près de 300 idées soumises

14 équipes internationales incubées

5 solutions lancées ou en phase de test avancé

40% des projets présentés à la 3<sup>e</sup> édition intègrent de l'IA générative



En Arabie saoudite, le pôle de Qiddiya dédié au tourisme



« L'innovation est un processus de transformation. Celle qu'amène l'intelligence artificielle est inévitable : elle sera un levier clé pour poursuivre l'amélioration de notre performance et réaliser la promesse d'une mobilité durable et sûre. »

Thomas Chauvière  
Directeur Innovation Groupe



## L'Arabie saoudite à l'avant-garde de la mobilité

*Futurs*

Neom, le « nouveau rêve » (Neo-Mostaqbal), est un projet de création urbaine qui comptera plusieurs unités reliées par un faisceau de mobilités ultraperformant. SYSTRA y est associé à plusieurs titres : pour l'élaboration de l'épine dorsale ferroviaire (The Spine), qui desservira la ville verticale (The Line), et pour l'accompagnement technique de l'ensemble du réseau de mobilité, notamment l'interconnexion entre The Line et l'Oxagon, une vaste zone franche industrielle.

En parallèle, à 45 kilomètres de Riyad, la capitale, le futur pôle de Qiddiya nourrit l'ambition de devenir un centre international pour les arts, les loisirs et les sports. Pour rendre accessibles ses 300 espaces, la zone sera desservie par 2 lignes de métro léger et un réseau de transport vertical par câble. Le « gondola system » participera de l'image futuriste du site et permettra aux visiteurs d'évoluer entre les différents niveaux en surplombant l'ensemble. SYSTRA assurera l'élaboration des 2 systèmes.

*Outils*

## Développer les outils pour faire progresser la mobilité

Avec Cyclops, une solution issue du programme d'intrapreneuriat SPARK Challenge, le développement des réseaux cyclables prend forme. L'outil permet une modélisation fine et, surtout, une quantification des coûts et bénéfices associés à la mise en place de mobilités actives à l'échelle d'un territoire. Apaisement urbain, empreinte carbone, temps de parcours, gains en termes de santé publique, Cyclops offre une vision 360° du vélo pour une meilleure prise en compte de son impact.



*Autonomie*

## L'hydrogène au pied des montagnes pyrénéennes

En 2026, les circulations sur cette ligne ferroviaire française se feront sous l'angle bas carbone. La région Occitanie projette de faire de ce tronçon un démonstrateur des capacités du train à hydrogène et de ses possibilités pour la réouverture des petites dessertes régionales. Construites par Alstom à Tarbes, les futures rames automotrices fonctionneront en bimode pour réduire les émissions de CO<sub>2</sub> de l'ordre de 200 tonnes par an par rapport à une rame diesel. Une première pour SYSTRA en France, qui intervient en tant qu'assistant à maîtrise d'ouvrage après plusieurs missions d'études de faisabilité.



En France, la ligne de train Toulouse - Montréjeau - Luchon

# Maîtriser nos risques pour mieux explorer nos opportunités

Les secteurs de l'ingénierie, du transport et de la construction sont confrontés à certains des défis parmi les plus critiques du moment : changement climatique, révolution digitale, mais aussi inflation, instabilité géopolitique ou pénurie de talents. Des tendances fortes qui orientent les choix stratégiques de SYSTRA, et notamment celui de toujours mieux maîtriser ses risques et d'explorer les opportunités qu'offre notre secteur, en constante mutation.

# 1

## La durabilité au cœur des enjeux de l'ingénierie des transports et de la construction

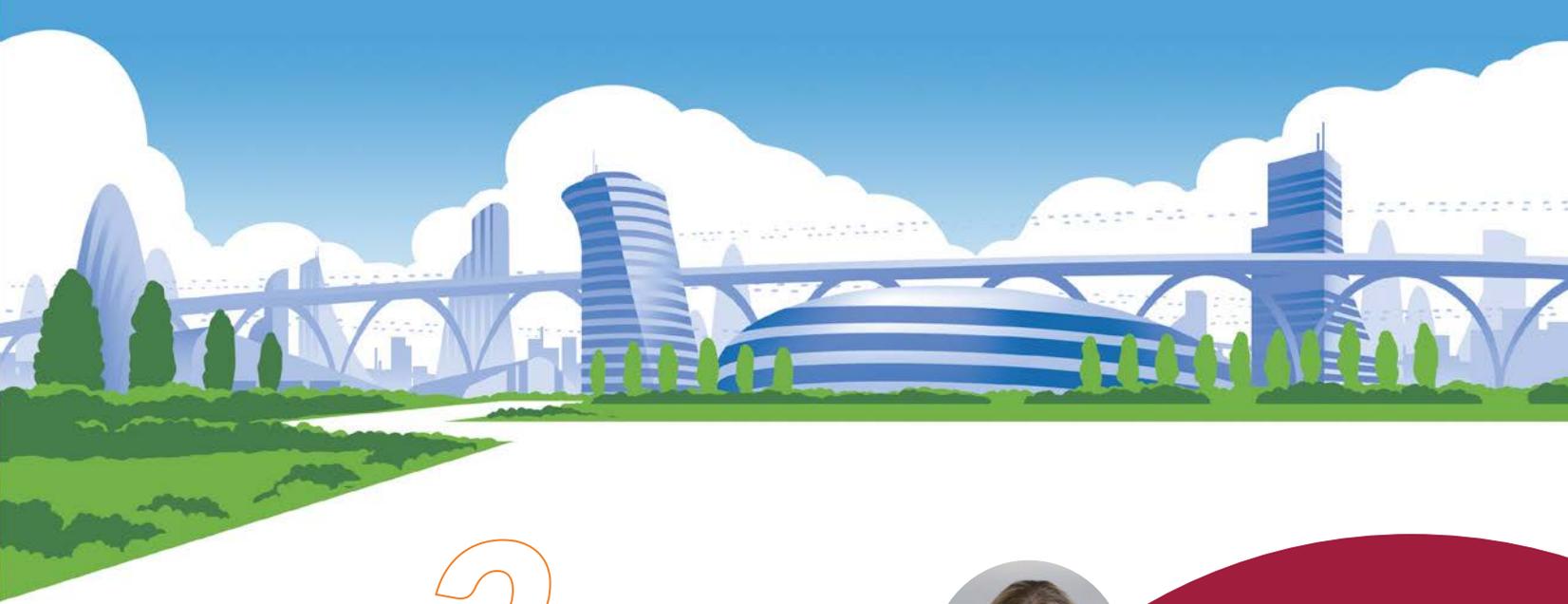
La durabilité des infrastructures n'est pas qu'une question d'empreinte environnementale. C'est un enjeu sociétal, qui conditionne l'acceptabilité des grands projets auprès des communautés et territoires. Un enjeu économique, avec les questions centrales de la disponibilité des ressources, de la fluctuation du coût des matériaux et des capacités de financement, mais aussi du recyclage des matériaux et de l'économie circulaire. Un enjeu politique et réglementaire, avec de plus en plus de plans nationaux ou régionaux destinés à encourager le développement d'industries durables (Infrastructure Investment and Job Act aux États-Unis, European Green Deal). Et, enfin, un enjeu de compétitivité et d'innovation, avec des cahiers des charges de plus en plus exigeants sur ces aspects.

# 2

## La digitalisation et l'IA générative comme leviers de création de valeur

Efficacité et maîtrise des coûts sont déjà des bénéfices de la digitalisation amorcée par les ingénieries. La disruption annoncée de l'IA va intensifier cette dynamique, ouvrant un nombre exponentiel d'opportunités aux entreprises pour valoriser leurs données et faire évoluer leurs pratiques. Dans un contexte économique fluctuant et avec des pressions financières de plus en plus importantes, optimiser sa production sera un élément clé. De la performance de la gestion de projet à l'agilité en phase de design, en passant par l'efficacité opérationnelle ou la gestion des risques, l'IA peut être un puissant accélérateur.





## 3 Un marché du transport ferroviaire en croissance, dominé par la commande publique

Le marché mondial de la construction des infrastructures ferroviaires devrait connaître un taux de croissance annuel moyen de 9% jusqu'en 2027 (hors Chine). Quelques champions régionaux émergent et devraient continuer à servir de locomotives dans ce domaine : les États-Unis, le Canada, le Moyen-Orient, les pays du Sud-Est asiatique, l'Australie, les pays nordiques et le Royaume-Uni. Les financements publics représentent 3/4 des investissements des projets de rail dans le monde, suivis par les partenariats public-privé, à 17%.



« Fin 2022, le Directoire de SYSTRA a pris la décision de créer une Direction du Contrôle Interne, en charge notamment de définir la feuille de route du Groupe en matière de risques. C'est le signal fort d'une entreprise qui ambitionne de gagner en maturité sur le sujet, de muscler son dispositif de contrôle et d'étendre sa gouvernance des risques, en apportant plus de transparence et en renforçant la robustesse de ses lignes de défense. En 2023, la première étape d'une démarche inspirée des 17 principes du référentiel COSO<sup>(1)</sup> a été mise en route : un travail avec 5 des 13 pays clés pour identifier finement les risques locaux et globaux, et confirmer les intuitions et priorités. Cette première consolidation a permis d'élargir la vision à des catégories de risques jusqu'ici peu prises en compte. Le travail se poursuivra jusqu'en 2025 avec le reste des pays clés pour aboutir à une cartographie détaillée. »

**Petra Ghanem**  
Directrice du Contrôle interne et Risques

## 4 Une compétition accrue pour attirer et retenir les talents

Les acteurs de l'ingénierie et du conseil – tous secteurs confondus – font face à une pénurie de talents postpandémie. De multiples facteurs semblent être en cause tels que l'inadéquation des profils aux besoins des projets et le manque de valorisation des filières scientifiques et de ses débouchés. Ces enjeux clés d'attractivité ainsi que le besoin accru de formation continue pour le développement de nouvelles compétences (IA, climat) mettent la fonction Ressources Humaines de plus en plus au cœur de la stratégie des entreprises.

(1) Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, un standard du secteur depuis 1992.



# *Performance*

« La croissance de notre chiffre d'affaires, avec un Ebitda de 7,7% cette année, est portée par le dynamisme du marché du transport ferroviaire dans nos pays clés et par le travail soutenu sur notre efficacité opérationnelle. La robustesse de nos résultats financiers reflète la pertinence de notre stratégie. »

**Arnaud Jeudy**  
Directeur Général Adjoint Finance  
et Administration



# Résultats financiers 2023

RÉSULTAT CONSOLIDÉ (en millions d'euros)	2023	2022	2021
Chiffre d'affaires consolidé	1 071,6	901,8	753,7
Charges des activités opérationnelles	- 973,3	- 825,5	- 686,1
Marge opérationnelle	98,3	76,2	67,6
Amortissements, provisions et autres produits et charges	- 46,8	- 36,6	- 42,3
Résultat opérationnel	51,5	39,7	25,3
Résultat financier	- 10,6	- 8,6	- 4,2
Résultat des participations dans les sociétés associées	0,3	- 0,1	- 0,0
Charge d'impôts	- 27,8	- 16,8	- 15,3
<b>RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ</b>	<b>13,4</b>	<b>14,1</b>	<b>5,8</b>
Résultat net - Hors du Groupe	- 0,2	0,2	0,0
Résultat net - Part du Groupe	13,5	13,9	5,8
<b>EBITDA<sup>(1)</sup></b>	<b>82,8</b>	<b>56,6</b>	<b>39,4</b>
Pourcentage du chiffre d'affaires	7,7%	6,3%	5,2%

BILAN CONSOLIDÉ (en millions d'euros)	2023	2022	2021
Immobilisations incorporelles, corporelles et goodwill	407,0	272,6	255,2
Autres actifs non courants	19,5	18,2	18,9
Impôts différés actifs	16,4	13,6	19,7
Actifs non courants	443,0	304,3	293,8
Créances d'exploitation et autres actifs courants	623,9	568,9	454,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	81,5	76,0	71,7
Actifs courants	705,4	644,9	526,4
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>1 148,3</b>	<b>949,2</b>	<b>820,2</b>

Capitaux propres - part du Groupe	250,5	252,1	215,9
Intérêts minoritaires	0,4	0,5	0,7
Capitaux propres consolidés	250,8	252,6	216,6
Provisions non courantes	33,8	24,9	49,2
Passifs financiers non courants	218,3	119,1	123,2
Impôts différés passifs	8,6	2,4	1,3
Passifs non courants	260,7	146,3	173,7
Provisions courantes	13,1	8,1	5,4
Dettes d'exploitation et autres passifs courants	525,3	425,7	305,1
Passifs financiers courants	98,3	116,5	119,2
Passifs courants	636,8	550,3	429,8
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>1 148,3</b>	<b>949,2</b>	<b>820,2</b>

(1) Indicateur de gestion.

# Résultats extra-financiers 2023

**26,5%**  
de femmes dans  
l'effectif total

**99%**  
de clients qui  
recommanderaient  
SYSTRA

**88%**  
de collaborateurs  
recommanderaient  
le Groupe en tant  
qu'entreprise où il fait  
bon travailler

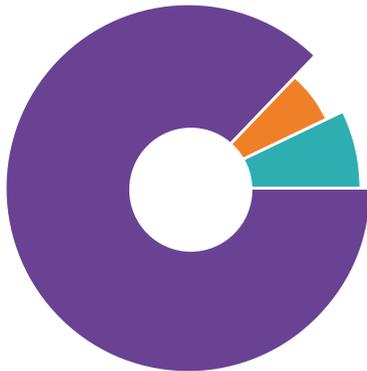
**88%**  
de collaborateurs  
formés au Code  
de conduite  
anticorruption

## Notre bilan carbone Groupe

**31 646 tCO<sub>2</sub>e<sup>(1)</sup>**  
pour nos  
10 700 collaborateurs

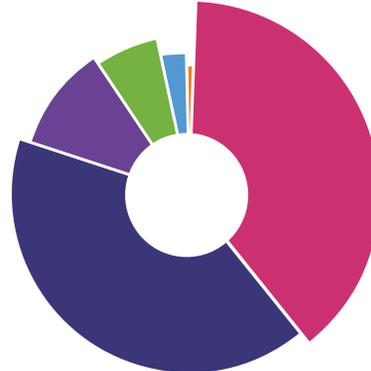
**3 tCO<sub>2</sub>e**  
en moyenne par  
collaborateur

→ Répartition des émissions par scope



**5,9%** Scope 1 : 1 848 tCO<sub>2</sub>e  
**7,4%** Scope 2 : 2 352 tCO<sub>2</sub>e  
**86,7%** Scope 3 : 27 446 tCO<sub>2</sub>e

→ Répartition des émissions par catégorie



**40,8%** Déplacements professionnels et domicile-travail : 12 905 tCO<sub>2</sub>e  
**39%** Achats de biens et de services : 12 354 tCO<sub>2</sub>e  
**11%** Consommation d'énergie : 3 466 tCO<sub>2</sub>e  
**7,4%** Biens d'investissement : 2 351 tCO<sub>2</sub>e  
**1,5%** Déchets : 475 tCO<sub>2</sub>e  
**0,3%** Émissions fugitives directes : 95 tCO<sub>2</sub>e

(1) À l'exception des émissions de carbone de nos clients générées par les projets que nous mettons en œuvre. tCO<sub>2</sub>e : tonnes équivalent CO<sub>2</sub>.

**1 785 tCO<sub>2</sub>e**  
Empreinte du numérique  
(équipements et usage)

Nous remercions tous nos partenaires, clients, collaborateurs,  
contributeurs, relecteurs, qui ont permis la réalisation de ce document.  
Le Rapport d'activité vit aussi en ligne.



Prolongez votre immersion avec notre  
Rapport de Développement Durable, pour comprendre  
comment SYSTRA fait la différence.

Direction de la Communication SYSTRA. – Publication : juin 2024. – Conception et création : **HAVAS** Paris  
Rédaction : Arnaud Pauchenne. – Illustration : Levente Szabo. – Crédits photo : photothèque SYSTRA, Getty Images, DR©.



**SYSTRA**

72-76, rue Henry-Farman  
75015 Paris - France  
Tél. : +33 (0)1 40 16 61 00  
[systra.com](http://systra.com)



LA CONFIANCE TRANSPORTE LE MONDE