

MOBILITÉS MOBILISÉS

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2020



SYSTRA

MOBILITÉS MOBILISÉS

La crise sanitaire a figé sur place un monde habitué à se déplacer, tout le temps, à toute vitesse. La pandémie a ouvert une fenêtre sur ce qu'étaient nos besoins essentiels, et bouger en est un. Car bouger est un acte social, une façon de s'approprier le monde, d'entrer en interaction, un mouvement individuel qui conditionne l'exercice du collectif.

Ce moment d'immobilité à l'échelle mondiale, jusqu'alors totalement inconcevable, a mis en lumière l'importance de la mobilité à toutes les échelles. Quand la gestion des flux devient un enjeu critique, le lexique de la mobilité est sur toutes les lèvres. Des mesures de freinage à la restriction des déplacements, sa régulation conditionne l'exercice des droits les plus basiques.

Concevoir cette mobilité, si centrale, essentielle, stratégique, c'est notre métier. À l'heure où se dessinent les pistes de reprise de l'activité, il nous a paru important de questionner notre rôle et notre impact, aujourd'hui et demain, et d'ouvrir ces réflexions à d'autres voix que les nôtres. La mobilité est au cœur d'un écosystème très large, et nos actions ne sont pertinentes qu'en connexion avec d'autres parties prenantes. Cette ouverture est nécessaire à l'ingénieur, qui doit dépasser les limites de son propre vécu pour proposer les meilleures solutions. C'est aussi une qualité que nous valorisons particulièrement au sein du groupe SYSTRA et qui nous aide à avancer vers un futur durable et résilient.

Bonne lecture.

*Ce moment d'immobilité à l'échelle mondiale
a mis en lumière l'importance de la mobilité
à toutes les échelles.*



04 MOBILISÉS



08 MOBILITÉ ET TRANSPORT URBAIN



12 MOBILITÉ ET TERRITOIRES

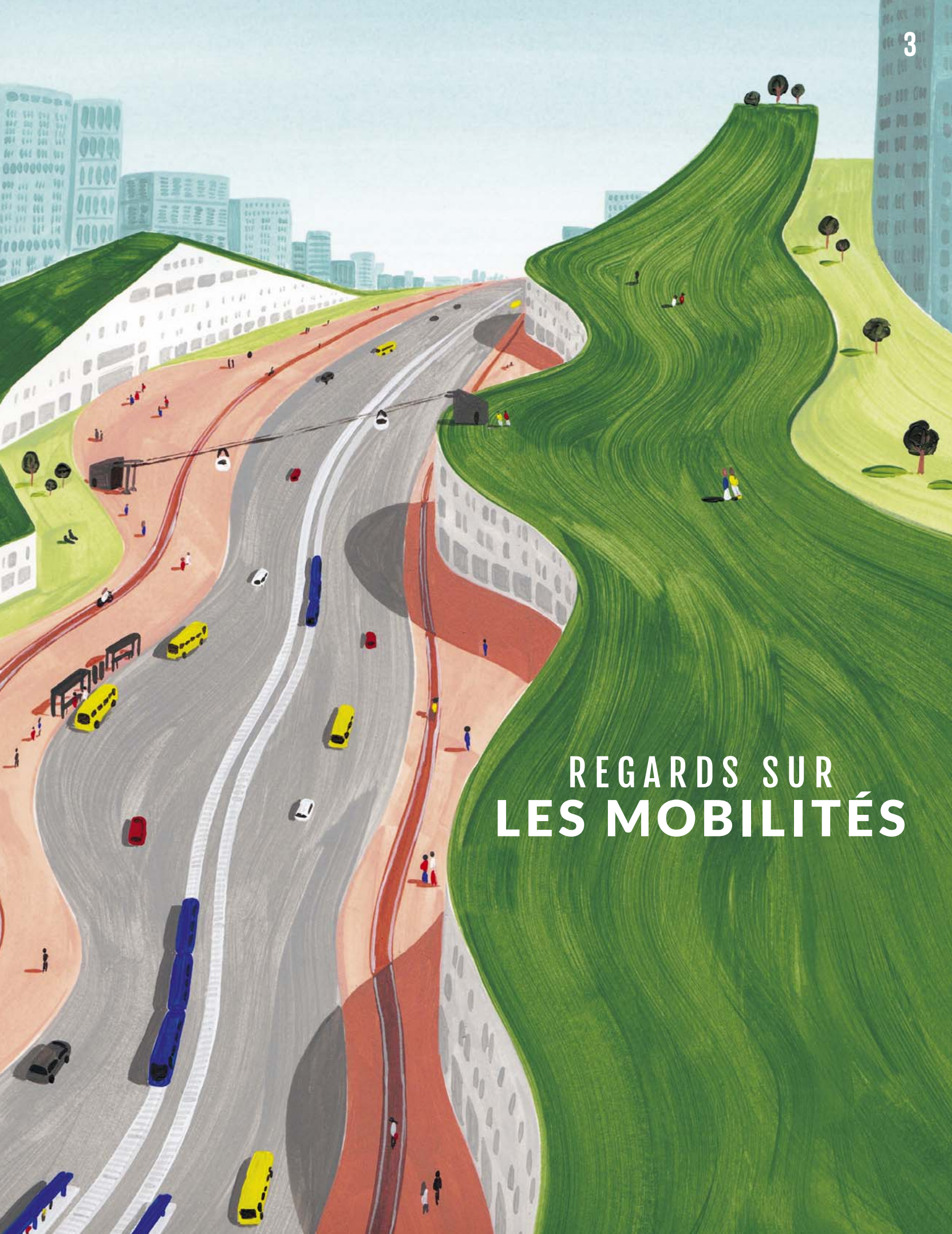


16 MOBILITÉ ET ENVIRONNEMENT

LE GROUPE SYSTRA EN 2020

- 20 | Le point de vue de Pierre Verzat, Président du Directoire
- 21 | Message du Conseil de Surveillance
- 22 | Retour sur l'année 2020
- 28 | Prêts à accélérer
- 30 | Un acteur global

- 32 | Mobilisés pour innover durablement
- 36 | En première ligne pour le développement durable
- 38 | Gouvernance
- 41 | Résultats financiers



REGARDS SUR
LES MOBILITÉS



MOBILISÉS

MANAGEMENT EN CRISE OU CRISE DU MANAGEMENT ?



À PARTIR D'UN ENTRETIEN AVEC BARBARA Z. LARSON
Professeure de management (États-Unis)

Loin de révolutionner notre rapport au travail et au management dans les entreprises, la crise sanitaire a remis au centre des organisations les questions de confiance et d'autonomie, et l'importance de communiquer sur des valeurs communes.



HS2 : QUAND LE MONDE S'ARRÊTE, IL RESTE LES FEMMES ET LES HOMMES

C'est l'un des projets les plus importants que mène SYSTRA dans le monde. Mobilisant 700 collaborateurs et sept centres de production, High Speed 2 (HS2) dessine le futur du rail britannique et démontre la capacité d'un pays à répondre aux enjeux climatiques.

L'impact du Covid-19 aurait pu être colossal sur un projet de cette ampleur si l'organisation en place et l'engagement des équipes de SYSTRA dans sept pays (Brésil, Corée, Émirats arabes unis, France, Inde, Pologne, Royaume-Uni) n'avaient pas permis de maintenir une cadence de production exemplaire.

Résilience, solidarité, esprit d'équipe, ce sont les grandes leçons d'une année hors normes pour celles et ceux qui contribuent quotidiennement au succès de ce projet. Plusieurs éléments ont contribué à cet exploit : une mise en réseau efficace qui a permis d'absorber et de lisser les difficultés des centres entre eux ; un soutien technique important pour passer rapidement à une organisation dématérialisée ; et un rôle important des profils expatriés pour fluidifier le travail entre les entités.



« L'expérience commune de situations hors du commun a cimenté la confiance entre les équipes. Soudain, nous n'étions plus des masses de collègues dans des centres dispersés, mais une somme d'individus travaillant avec les mêmes contraintes. »

Ludwig Cueff
DIRECTEUR DE PROJET



« La solidarité entre les centres de production a été renforcée par une organisation résiliente et agile. Chacun derrière son écran, nous avons la sensation de ne pas être seuls face à nos tâches, mais bien de faire partie d'un collectif humain. »

Prisca Flattot
DIRECTRICE DE LA PRODUCTION INTERNATIONALE

Qu'est-ce qu'une crise sinon un choc externe qui pousse au changement ? Une crise ne crée pas de nouvelles réalités, elle réorganise, révèle, mais toujours avec l'existant. La crise actuelle n'est pas différente. Les mutations à l'œuvre dans le monde de l'entreprise la précèdent : technologiques ou managériales, ces transformations prenaient leur temps, au gré des cultures et des contextes. Puis le monde est entré en crise en mars 2020, et le changement s'est fait de manière forcée.

À titre d'exemple, on considère le taux d'adoption du télétravail de l'ordre de 5 % à 10 % aux États-Unis avant la crise, un peu moins en Europe. Au plus haut de la pandémie, pendant les mois d'avril et mai 2020, près de 69 % des travailleurs étaient riviés à leur bureau souvent improvisé à domicile.

Un tel changement d'exercice du travail pousse nécessairement les entreprises à amorcer d'autres transformations, plus profondes celles-ci, sur leur mode d'organisation, leurs priorités et même leur identité. Subitement, des questions structurantes émergent : quel rôle remplit le bureau ? A-t-on besoin d'autant d'espace ? Comment fait-on vivre la culture d'entreprise ? Qui sommes-nous les uns pour les autres si nous ne sommes plus ensemble ?

Avant la crise, les principaux freins au télétravail étaient culturels. Et notamment se posait la question de savoir comment assurer la productivité à distance. C'est une question vieille comme le monde, à laquelle l'espace bureau permettait de répondre : ce qui se voyait était contrôlable. Avec la distance, il faut trouver de nouveaux moyens de soutenir cette productivité, pas seulement pour la contrôler mais aussi pour l'encourager.

SUITE PAGE 6



« LA CRISE A PERMIS DE FAIRE L'EXPÉRIENCE DE LA CONFIANCE ET DE LA RESPONSABILITÉ »

Si la crise a fait sauter le verrou de la productivité pour l'adoption du télétravail, elle a en revanche remis au cœur des préoccupations la question de la culture d'entreprise et des valeurs partagées. Qu'est-ce qui fait que nous sommes une équipe si nous ne vivons pas dans un même cadre ? La réponse est ici encore une question de communication, qui doit se faire plus intentionnelle et plus précise, pour exprimer et faire vivre concrètement les valeurs communes.

- ● ● C'est ici que revient sur le devant de la scène une recette qui ne date pas d'hier : l'autonomie. Le lien entre autonomie, motivation et productivité est l'un des plus étudiés dans le domaine des sciences du management. De nombreux travaux ont montré qu'une bonne définition des tâches et un degré d'autonomie adapté étaient des sources de valorisation et donc de motivation des salariés, ce qui avait un impact certain sur leur productivité. L'expérience grandeur nature forcée du travail à distance pendant la pandémie a eu le mérite d'en apporter la preuve. Bien sûr, d'autres facteurs entrent en jeu : suppression du temps de trajet, maîtrise d'un environnement personnel plus confortable, contexte familial plus souple (à condition de pouvoir s'en isoler au besoin) sont autant d'éléments d'autonomie indirecte qui favorisent la productivité.

La crise a aussi permis de faire l'expérience de la confiance et de la responsabilité, deux éléments souvent moins pris en compte dans la culture de bureau traditionnelle. Là encore, ce sont des validations à grande échelle de bonnes pratiques managériales connues depuis des décennies. Faire confiance et responsabiliser, dans un contexte distanciel, passe par la mise en place d'objectifs mesurables et quantifiables, par une communication plus explicite de ce que l'on attend de ses équipes et par une organisation plus fine, souvent plus lisible, de l'analyse de la performance.

C'est donc d'abord un travail de miroir pour comprendre ce qui génère, dans les comportements, les habitudes, les processus, une singularité d'entreprise. C'est ensuite un effort de projection pour trouver les moyens de l'exprimer de manière explicite dans les communications quotidiennes, dans la posture managériale, dans les micro-interactions formelles ou informelles. En supprimant la part non verbale de la communication physique, il faut doublement insister sur la communication verbale autour de ces éléments culturels pour s'assurer qu'ils ne soient pas que des mots qui se perdent dans les ondes.

Mais l'enseignement le plus surprenant de cette crise aura peut-être été le développement de l'empathie et l'humanisation des collaborateurs. Confrontés tous ensemble à une réalité commune mais vécue différemment par chacun, nous laissons transparaître l'humain derrière la fonction, et les managers prennent conscience de l'importance d'assurer bien plus que la performance de leurs équipes : leur bien-être individuel et l'expression de leur singularité. Si cette épreuve nous incite à remettre l'humain au cœur de l'entreprise, alors nous sortirons vraiment grandis de cette expérience. ●





Hari Somalraju
DIRECTEUR GÉNÉRAL
SYSTRA EN INDE



POINT DE VUE

Dans un contexte inédit, les équipes de SYSTRA ont su s'appuyer sur leurs valeurs cardinales pour trouver des solutions à des situations compliquées.

→ Quels défis la crise sanitaire a-t-elle posés aux équipes de SYSTRA ?

HS : Comme toutes les entreprises, il nous a fallu du jour au lendemain passer du bureau à la maison. La spécificité de SYSTRA, c'est de travailler un peu partout dans le monde et dans des contextes où « le travail à la maison » recoupe des situations très différentes. Soudain, l'environnement de travail n'est plus aussi maîtrisé, les solutions techniques ne sont plus les mêmes... C'est donc une vraie problématique de management du changement. Heureusement pour nous, nous avons les moyens et la culture en place pour relever ces défis.

→ Sur quelles forces vous êtes-vous appuyés pour répondre à ces challenges ?

HS : Notre système de valeurs *Connected Teams* a fait la différence. Dans une période comme celle-ci, la communication devient vraiment essentielle. Être capable d'échanger efficacement de l'information pour maintenir une cadence de production repose sur des efforts principalement techniques. Et nos équipes informatiques ont su déployer des outils de travail à distance en des temps records.

Il y a aussi toute la communication informelle, cruciale dans un contexte de crise, où les questions de santé mentale reviennent au premier plan. Spontanément, des initiatives ont émergé dans tous les pays pour remettre du lien humain et, grâce au partage des bonnes pratiques, nous avons pu rapidement adapter nos réponses aux contextes locaux. Même si nous vivions déjà avec ces valeurs, elles ont trouvé pendant cette crise une vraie incarnation.

→ Quelles leçons peut-on tirer de cette crise ?

HS : Avant tout, la confiance dans nos collaborateurs et nos équipes. C'est une question essentielle pour une entreprise, et je pense que ce test grandeur nature involontaire nous a permis de franchir un cap sur ce sujet. Enfin, et je crois que c'est l'enseignement le plus important sur le plan managérial, nous avons fait la preuve de ce qu'est un leadership courageux à tous les étages. De notre capitaine Pierre Verzat aux managers de proximité, chacun a pris en main non seulement les aspects business mais aussi le bien-être de ses collègues. Nous sommes aujourd'hui plus forts, et plus fiers de toutes celles et ceux qui font SYSTRA. •



MOBILITÉ ET TRANSPORT URBAIN

INDIVIDUALISER LE COLLECTIF :
L'AVENIR DU TRANSPORT PUBLIC ?



À PARTIR D'UN ENTRETIEN AVEC MOHAMED MEZGHANI

Secrétaire général de l'Union Internationale des Transports Publics (UITP)

Bouleversement sans précédent aux ramifications multiples, la crise sanitaire dans laquelle le monde a plongé en 2020 a profondément modifié la relation au transport public et à la mobilité. De la défiance à la confiance, de la stigmatisation à l'innovation, un changement de paradigme est à l'œuvre.



Au plus fort de la crise, à l'heure des premiers confinements, quand la ville s'est refermée et que l'immobilité est devenue la règle, le transport public a d'abord vu sa fréquentation baisser drastiquement.

Dans le même temps, il était sommé de maintenir son offre, pour permettre aux professions jugées essentielles de se déplacer. Le transport collectif est donc, lui aussi, un élément indispensable de la réponse à la pandémie. Dans ce contexte, les opérateurs ont souffert : les recettes commerciales ont chuté, alors même que de nouveaux coûts apparaissaient, notamment, pour assurer la désinfection et la distanciation.

Avec la levée des confinements et le retour à une vie partagée, le transport public devient ensuite un objet de défiance : il est un lieu de proximité, où la peur d'être exposé au virus est exacerbée. En parallèle, la mobilité personnelle se réapproprie l'espace public : des vélos font concurrence aux voitures, la marche à pied redevient à la mode, on reprend le contrôle sur notre capacité à aller d'un point A à un point B.

En même temps, des initiatives formidables ont émergé pendant cette période. La crise a permis d'accélérer l'innovation. Sur le plan sanitaire d'abord, avec l'apparition de robots de désinfection, l'automatisation des portes des rames même sur des lignes conventionnelles, la généralisation des distributeurs de gel. ●●●



ET LE VÉLO DANS TOUT ÇA ?

Le Challenge SPARK, lançant le programme d'intrapreneuriat de SYSTRA, a récompensé cette année par le « Prix des collaborateurs » une équipe pluridisciplinaire originaire de trois pays pour sa solution de planification des infrastructures cyclables. Cette idée née pendant la crise sanitaire vient répondre aux besoins grandissants de mobilités douces et de systèmes mieux intégrés.

Quelle réponse concrète proposer aux décideurs pour planifier et dimensionner leurs réseaux cyclables et les intégrer à leurs solutions de transport ? À la croisée des problématiques environnementales et de santé publique, le vélo est sorti du peloton durant la crise sanitaire et de nombreuses villes ont vu leurs pistes cyclables saturées dès la levée des confinements, marquant l'accélération d'un mouvement pourtant pris en compte depuis plusieurs années.

Le projet proposé par l'équipe gagnante consiste en une plateforme de planification et d'aide à la décision qui pourra étoffer l'offre de conseil de SYSTRA une fois la phase d'incubation terminée. Fondée sur une architecture capable d'agréger des données et indicateurs aussi divers que les coûts d'infrastructure, le taux de saturation des pistes actuelles, ou encore les projections de temps de trajet sur des itinéraires multimodaux, la solution permettra de simplifier la planification et de fournir aux décideurs un outil efficace pour imaginer la ville durable de demain.



Guillaume Paix
CHEF DE PROJET
EN PLANIFICATION
DES TRANSPORTS,
AUSTRALIE

« Notre solution change la donne : les crises sanitaire et environnementale ont remis au cœur de l'échiquier le besoin de financer des mobilités durables. Notre plateforme, centrée autour de l'utilisateur et des données, pourra tirer pleinement parti de notre positionnement en tant que signature de référence pour développer des réponses locales adaptées. »





« L'USAGER VEUT AUJOURD'HUI POUVOIR CHOISIR ET MAÎTRISER SA MOBILITÉ EN FONCTION DE SES BESOINS »

●●● Mais aussi en matière d'exploitation : sujet vieux comme le métro, le « lissage des heures de pointe » est devenu une priorité opérationnelle et a donné lieu à de nouvelles solutions, très variées d'un pays à l'autre (gratuité avant une certaine heure, réservation de créneaux horaires, déploiement d'informations sur l'état d'occupation en temps réel). Et enfin, la crise a poussé les opérateurs à être plus agiles, en mettant par exemple en place de nouvelles lignes de bus pour desservir les hôpitaux et acheminer efficacement le personnel soignant.

Finalement, qu'est-ce qui est vraiment en train de changer ? Le regard sur la ville, pour ceux qui y vivent comme pour ceux qui l'ont quittée. Lors des confinements, la disparition des voitures a laissé s'exprimer le silence, et nous avons pris conscience de la grande place qu'elles occupent en milieu urbain. Et aussi notre regard sur la mobilité, puisque le digital a permis aux réflexes d'évoluer, notamment dans le travail. Enfin, notre rapport aux autres a changé, avec un souhait de proximité choisie plutôt que subie, devenue un critère de choix dans les solutions de mobilité partagée.

Plus largement, l'évolution des habitudes et des usages amène à une réflexion profonde sur la place du transport public : il nous faut désormais penser le « porte à porte » et non plus le « station à station ». L'utilisateur veut aujourd'hui pouvoir choisir et maîtriser

sa mobilité en fonction de ses besoins. Il faut aussi, à mon sens, intégrer tous les modes partagés à la notion de transport public et véritablement envisager la mobilité comme un service.

Dans ce contexte en mutation, les ingénieurs devront être non seulement réactifs mais aussi proactifs, afin d'encourager l'innovation et faire réfléchir toutes les parties prenantes à de nouvelles façons de penser la mobilité. Les métiers de l'ingénierie vont évoluer, ils ne devront plus seulement apporter des solutions aux demandes de leurs clients, mais les aider en amont à identifier leurs besoins. L'idée de résilience par le design, notamment, deviendra cruciale : il s'agira d'anticiper de nouveaux usages dès la conception, de prévoir l'imprévisible et de proposer des infrastructures adaptables. La maîtrise de la donnée jouera un rôle essentiel. Elle permettra de faire du sur-mesure et d'individualiser les attentes dans un système collectif. C'est à cette condition que le transport public pourra répondre aux enjeux à venir, pour que chacun trouve une réponse de mobilité dans un système pensé pour tous.

SYSTRA possède un atout non négligeable dans ce nouveau modèle : son implantation globale lui permet d'identifier des idées et bonnes pratiques partout dans le monde, et d'en imaginer la transposition dans d'autres réalités. ●



Nicolas Massart
DIRECTEUR TECHNIQUE
ET INNOVATION



POINT DE VUE

Une crise ne débouche pas nécessairement sur une révolution. Celle que nous traversons met en lumière des transformations saillantes déjà à l'œuvre dans le monde de la mobilité et semble redessiner les priorités pour les décideurs, les voyageurs et les ingénieurs.

→ La crise sanitaire débouche-t-elle sur une crise de la mobilité ?

NM : Pas en tant qu'élément radicalement disruptif. La crise n'a pas supprimé les besoins de mobilité, mais elle a rebattu les cartes de leur expression. Nous avons toujours besoin de nous déplacer, même si le télétravail prend de l'importance, même si certains se relocalisent en dehors des grands centres urbains. La crise sanitaire a mis en lumière la mobilité dans le contexte plus général des enjeux sociaux et environnementaux. La montée en puissance des mobilités douces en est un parfait exemple, mais je ne crois pas au recul de la part des transports publics. Et je pense qu'il nous faut aller vers plus de solutions globales de mobilité à l'échelle des villes. Et, dans ce contexte, le transport public reste l'un des leviers principaux dans la lutte contre le changement climatique et la décarbonation de nos économies. Il est en outre un indispensable élément d'équilibre social en ce qu'il permet à tous de se déplacer et d'accéder aux services urbains. La crise a donc plutôt accéléré des transformations de la mobilité qui étaient déjà amorcées.

→ Que peut-on attendre de l'après-crise dans la façon de concevoir les systèmes de transport ?

NM : Il faut s'attendre à un niveau supplémentaire d'exigence vis-à-vis du transport public. Les usagers, désormais habitués aux mesures

sanitaires dans tous les pans de leur vie, vont très probablement étendre ce degré de vigilance à leurs moyens de transport. Ouverture automatique des portes, paiement sans contact, qualité de l'air, critères de confort dans les rames et dans les espaces voyageurs, on demandera davantage au transport public. Il faut également prévoir l'intégration de la résilience aux critères de conception et d'évaluation des systèmes de transport ; on ne pourra plus dire qu'une crise de cette ampleur est imprévisible. Il faudra donc être en mesure de dimensionner et prévoir des systèmes capables de gérer ces risques.

→ Que signifient ces évolutions pour les ingénieries comme SYSTRA ?

NM : Nous allons tenir un rôle de conseil accru auprès de nos clients pour les accompagner dans ce futur encore incertain. Nous maîtrisons les outils nécessaires à la modélisation des réponses aux questions qu'ils se posent, et nous avons amorcé la réflexion sur l'adaptation des paramètres de ces outils à ces nouvelles réalités. L'accompagnement sera tout aussi important au moment de la mise en œuvre : nous avons déjà mobilisé notre capacité d'innovation pour imaginer avec eux des réponses concrètes à cette phase post-Covid.





MOBILITÉ

REPENSER LA VILLE-CARREFOUR
COMME MOTEUR DES TERRITOIRES

ET TERRITOIRES



À PARTIR D'UN ENTRETIEN AVEC JEAN VIARD

Sociologue, expert en mobilités des territoires

La question des mobilités périurbaines et du rôle de la ville est, depuis des années déjà, un catalyseur des mutations de nos sociétés. La crise sanitaire vient requestionner ces enjeux. Les cartes sont-elles vraiment rebattues ? La ville restera-t-elle le carrefour irriguant nos besoins de mobilité ?



D'UN RÉSEAU INFORMEL À UN RÉSEAU INTÉGRÉ

775 lignes de minibus opérées par des indépendants, sans horaire fixe ni tarification régulée, sillonnent la moitié du territoire occupé par la métropole de Kochi en Inde. Structurer ce réseau informel et l'articuler au nouveau métro public, c'est la mission pour laquelle SYSTRA a été choisi par l'Agence Française de Développement (AFD).

Le territoire de Kochi est fragmenté entre une péninsule historique, une île artificielle et un centre économique sur la terre ferme. Les mouvements quotidiens des 2,5 millions d'habitants sont rendus difficiles par une offre de transport elle-même fragmentée ne desservant qu'une partie des lieux de vie des usagers. Afin de proposer une architecture de réseau plus efficiente répondant aux objectifs environnementaux de cette ville, l'équipe projet a mobilisé les services du studio de développement digital du Groupe, Qeto. Nos solutions, Quetzal et Itsim, permettent de modéliser la demande et de restructurer les réseaux de bus. Des outils utiles et partagés, bâtis sur des cartes *open source*, que le bénéficiaire pourra réutiliser au-delà de la fin du contrat.



« En Inde, la gestion publique des transports se développe tout en coexistant avec des services de paratransit artisanaux entièrement privés. Notre objectif est de trouver les moyens de structurer ces services pour assurer une desserte satisfaisante de la population tout en restant dans une équation économique réaliste. »

Neill Birch

DIRECTEUR COMMERCIAL CONSEIL,
ROYAUME-UNI ET IRLANDE



« L'AFD nous renouvelle sa confiance pour mener à bien cette mission de restructuration de l'offre artisanale de transport. L'apport du digital à cette problématique est indéniable et nous permet de développer une offre de conseil innovante et adaptée. »

Joan Serrano

DIRECTEUR ADJOINT CONSEIL
ET AMÉNAGEMENT, FRANCE

Dans la compétition entre les différentes formes de liens, la pandémie aura consacré la suprématie du lien numérique, devenu premier par obligation. Travail, loisirs, socialisation, les rapports humains ont trouvé un mode de survie, puis d'expression, à travers le numérique, et la question du besoin de se voir « réellement » est désormais celle qui préside à toutes les micro-décisions de mobilité.

Jusqu'ici, nous nous déplaçons pour travailler, pour se rencontrer, pour participer à des activités sociales. Les mouvements territoriaux étaient déterminés par ces migrations nécessaires et chaque catégorie de population déterminait ses besoins de mobilité en fonction de ses besoins sociaux. Avec la crise et l'injonction à l'immobilité, nous avons trouvé d'autres moyens de répondre à ces besoins : nous pouvons suivre des réunions en visioconférence, passer des appels vidéo à nos proches, prendre des cours de sport à distance... La présence physique est devenue secondaire par rapport à la réalisation du besoin, qui peut trouver une réponse numérique dans une majorité de situations. Il faut désormais « se battre » pour avoir la possibilité de se rencontrer. Avoir une raison impérieuse de se déplacer. Le mouvement est devenu accessoire alors qu'il était un prérequis.

Dans ces conditions, les mobilités urbaines et périurbaines sont remises en question, et avec elles les réseaux et solutions de mobilité. La ville est un carrefour pour les territoires. C'est le lieu de la rencontre, de la réalisation de l'objet social et économique. Un « hub » autour duquel s'organisent les territoires. Si demain ce rôle devient plus secondaire et plus diffus, si nous n'avons plus besoin de ce mouvement pour nous rencontrer, quel sera le rôle de la ville? ●●●

SUITE PAGE 14





« LA VILLE EST UN CARREFOUR POUR LES TERRITOIRES »

- C'est une question essentielle à laquelle vont devoir répondre les décideurs dans les années à venir. Et de ces réponses dépendront les systèmes de mobilité.

Nous ne sommes pas tous égaux face à ces mutations, et nous n'avons pas tous le même rapport à la ville, au territoire et au besoin de mobilité. Si l'on peut imaginer pouvoir choisir où l'on habite non plus en fonction de son travail mais de là où l'on souhaite vivre, cela dépend beaucoup de notre catégorie socioprofessionnelle. Pour un professionnel des métiers du *care**, ceux qui ont été jugés indispensables lors des confinements, la question de la mobilité ne se pose pas, la mobilité est fondamentale. Il faudra donc permettre à ces travailleurs de continuer d'habiter à proximité de leur lieu d'activité, essentiellement en ville, et donc imaginer des systèmes de mobilité de proximité en prise avec leurs besoins. Pour ceux de la société du « 2^e bureau », les télétravailleurs, la mobilité pourrait être pensée de manière bien différente. Le recours à la ville sera dans certains cas moins essentiel, les trajets à imaginer pourront

alors être liés à l'émergence de « tiers-lieux », ces nouveaux lieux du lien social où l'on pourrait venir travailler à côté de chez soi. Pour d'autres métiers tels que ceux de l'industrie, ce sont les trajets quotidiens « lieu de travail-maison » qui primeront, avec une prédominance des modes de transport individuels ou collectifs organisés par l'entreprise. La mobilité pourra aussi s'organiser autour de micro-solidarités et de moyens partagés, des éléments complexes à prendre en compte dans un schéma agrégateur. Les habitudes de consommation ont elles aussi déjà beaucoup évolué, avec une montée en puissance toujours plus importante de la livraison à domicile, une réalité qui pèse sur les systèmes de mobilité.

Ce sont donc des logiques de mobilité à plusieurs vitesses et aux contours très variés qui se dessinent. Des mobilités de proximité, mais pour lesquelles le terme même de « proximité » ne recoupe pas forcément les mêmes réalités. C'est cette complexité que les décideurs et les ingénieurs devront arriver à saisir pour concevoir une mobilité territoriale adaptée aux évolutions culturelles. La mobilité deviendra donc un service articulé autour des besoins individuels, avec des géométries variables qui définiront le développement des territoires et le rôle de leurs villes. •

* soin





Marc-Olivier Mailleraud
DIRECTEUR GÉNÉRAL
SYSTRA BRÉSIL



POINT DE VUE

Baisse des recettes des transports en commun, hétérogénéité des déplacements, usages changeants... Les défis posés par l'après-crise aux opérateurs et aux ingénieurs nécessiteront agilité et intégration de nouveaux métiers.

→ **Quels impacts a eu la crise sanitaire sur les systèmes de transport et les territoires ?**

MOM : Ils sont principalement de deux ordres. Il y a d'abord la question du financement : avec la chute vertigineuse des recettes, certains opérateurs se retrouvent en grande difficulté, notamment dans les pays où la réaction des acteurs publics s'est fait attendre ou est restée limitée. Cela pose plus largement la question des modèles de financement par l'exploitation et la viabilité des systèmes de transport qui repose massivement sur ce mécanisme. Ensuite, il y a la question de l'hétérogénéité de la demande, que l'on commence à percevoir dans la reprise. Les migrations pendulaires qui définissaient les systèmes de transport périurbains ont été mises à mal par la crise et notamment par le recours massif au télétravail. L'offre va devoir évoluer pour s'adapter à ces nouveaux usages, avec des solutions plus à la carte et plus diversifiées. En cela, la crise a été un accélérateur de tendances déjà à l'œuvre.

→ **Que signifient ces changements pour SYSTRA ?**

MOM : Premièrement, que l'évolution de notre positionnement ces dernières années va dans le bon sens. Nous sommes passés d'un focus sur le « *mass transit* » à une diversification des solutions de mobilité et à une vision plus globale de l'architecture des systèmes. L'importance accordée aux innovations technologiques, comme l'intégration de la data ou de modèles prédictifs, nous permet d'être en bonne position pour gérer cette hétérogénéité et comprendre les besoins. C'est aussi une évolution de nos métiers, surtout pendant la phase d'analyse et d'étude : les comportements sont plus individualisés et moins généralisables. D'où le rôle de plus en plus important de la *data science*, notamment en phase d'analyse, et de l'intégration de toujours plus de données à nos modèles. La force de SYSTRA réside dans la mise en commun d'expertises et dans son positionnement global, qui lui permettent de faire bénéficier ses clients de la maturité de certains sujets et du retour d'expérience de projets grande nature menés dans d'autres pays.



MOBILITÉ ET ENVIRONNEMENT

LA CRISE SANITAIRE
A-T-ELLE SERVI LA CAUSE
ENVIRONNEMENTALE ?



À PARTIR D'UN ENTRETIEN AVEC MYLES MCCARTHY

Directeur Déploiement & e-mobilité, The Carbon Trust

Jusqu'au printemps 2020, le plus gros défi de l'humanité était la crise environnementale. Puis le Covid-19 a monopolisé les esprits, les débats et les investissements. Mais la montagne climatique à gravir n'en reste pas moins présente. Une crise a-t-elle chassé l'autre ? Ou les leçons tirées de l'une serviront-elles à mieux appréhender l'autre ?



LA CHASSE AU CARBONE

Les projets d'infrastructures de transport ne se contentent plus de résoudre des problèmes de desserte, de désenclavement ou d'aménagement du territoire. Pleinement associés aux efforts environnementaux, ils sont un levier important dans l'atteinte des objectifs carbone des villes et des pays. C'est dans cette optique que SYSTRA a imaginé un outil d'analyse intégré à la conception des projets dès ses premières étapes.

Entièrement développé en interne, Carbontracker est à la fois un outil d'automatisation des calculs de bilan carbone et un outil d'optimisation des émissions carbone évitées, incorporé dans les maquettes BIM. Mis au point à partir de nos retours d'expérience et du savoir-faire de nos équipes techniques, il prend en compte l'ensemble du cycle de vie d'un projet, permet d'analyser et d'agir dès la conception sur l'empreinte carbone des phases de construction et d'approvisionnement. À chaque élément entrant en jeu sur ces phases sont associés une unité d'œuvre et un mode de calcul de l'empreinte carbone. L'algorithme développé par nos équipes se charge ensuite de récupérer toutes les données nécessaires dans la maquette BIM pour effectuer les calculs selon les paramètres prédéfinis. L'application permet de visualiser, à partir d'un scénario de référence, les émissions évitées. Outil d'analyse et d'aide à la décision, Carbontracker est un support de taille au travail de nos ingénieurs et aux réflexions de nos clients. L'empreinte carbone est aujourd'hui l'un des critères les plus importants dans le dimensionnement des projets de mobilité. Actuellement mise en œuvre sur quelques projets pilotes, la solution devrait s'étoffer très rapidement pour intégrer tout le cycle de vie du projet et offrir la possibilité de paramétrer finement les éléments de calcul en fonction des contextes locaux.



Éric Pruvost
DIRECTEUR PLAN
TRANSFORMATION
BIM

« Carbontracker, c'est l'exemple de la bonne utilisation de la donnée BIM pour créer une passerelle entre les ingénieurs métier et les écoconcepteurs dans le but de concevoir des infrastructures plus efficaces. »

Nous en avons tous fait le constat : quand le monde s'arrête, la planète respire. Émissions carbone en baisse, chants d'oiseaux en hausse, particules fines en chute libre... L'environnement est-il le grand gagnant de cette pandémie mondiale? Ce serait bien trop simple.

Faut-il arrêter de se déplacer pour sauver la planète? Pas si sûr. Ce que la crise sanitaire a révélé, ce sont les fragilités inhérentes à nos systèmes, l'incroyable interconnexion de nos économies et les limites de nos modes de consommation, à commencer par nos modes de transport.

Le lien entre mobilité et environnement est plus que jamais d'actualité. Le secteur du transport, tous modes confondus, est l'un des plus gros émetteurs de gaz à effet de serre, et sa mutation vers une décarbonation progressive demeure l'un des principaux leviers d'action environnementale. L'expérimentation grandeur nature qu'a représentée la crise sanitaire a révélé le caractère non nécessaire d'une partie de nos déplacements et la nécessité de solutions de proximité plus durables. Ayant redécouvert notre environnement immédiat, il est fort probable que nous réfléchissons désormais à deux fois avant de prendre notre véhicule personnel pour aller faire des courses, ou que nous décidons que notre réunion d'équipe hebdomadaire se tient en visioconférence. ●●●





**« L'ÉCOCONCEPTION EST
DÉSORMAIS INCONTOURNABLE »**

●●● Dans ce cadre où nous vivons et travaillons différemment, comment développer l'impact positif des solutions de mobilité? Cette réflexion touche d'abord au dimensionnement de l'offre de transport. Plutôt que de penser les infrastructures uniquement pour le transport de masse, nous verrons sûrement émerger des systèmes intermodaux connectés à des modes doux, conçus non pas pour des pics pendulaires, mais pour un service réparti tout au long de la journée et moins consommateur en énergie.

Les objectifs de réduction de l'empreinte carbone n'ont pas disparu avec le Covid-19. Au contraire, ils vont s'intensifier à mesure que les plans nationaux des États signataires de l'Accord de Paris vont entrer en vigueur. La demande pour une mobilité plus « verte » va devenir de plus en plus pressante. D'autant que l'utilisateur lui-même sera plus regardant sur ses choix puisqu'il a intégré, avec la pandémie, le fait que ses déplacements devaient être plus raisonnés et raisonnables.

De la même façon, l'écoconception, que l'on retrouve aujourd'hui dans tous les secteurs,

prend un sens tout particulier pour l'industrie du transport et de la mobilité. C'est une transformation profonde qui est à l'œuvre dans les métiers de l'ingénierie. Matériaux de construction durables, intégration d'objectifs environnementaux dans la mesure de la performance d'un système de transport, utilisation de la data dans l'analyse prédictive des comportements et donc du dimensionnement... L'écoconception est désormais incontournable.

En bouleversant profondément nos existences, qu'il s'agisse de notre vie privée ou de la chaîne de valeur économique, la crise sanitaire en a révélé la fragilité et l'interdépendance. Les acteurs de la lutte contre le changement climatique essaient depuis des dizaines d'années de sensibiliser le grand public et les dirigeants à ces sujets. Il aura fallu une crise mondiale pour que s'accélère la prise de conscience des risques que nos systèmes et sociétés encourrent, et de l'universalité des enjeux que nous ne pourrions pas aborder sans un engagement total. ●





Christelle Chichignoud
DIRECTRICE DU
DÉVELOPPEMENT DURABLE



POINT DE VUE

Problème ou solution ? En matière d'environnement, la mobilité doit prendre toute sa place dans les éléments de réponse aux défis climatiques.

→ Parfois vue comme une cause de pollution, en quoi la mobilité peut-elle être une solution aux enjeux environnementaux ?

CC : La réponse aux enjeux environnementaux ne peut pas être de ne plus se déplacer, mais de se déplacer mieux. Correctement conçues, les solutions de transport public sont pensées pour transporter un nombre important de personnes en impactant le moins possible les écosystèmes. Une approche globale, intégrant systématiquement cette dimension de l'empreinte environnementale et sociétale dans la façon de concevoir la mobilité, est nécessaire. Nous avons choisi le levier de l'écoconception pour intégrer ces paramètres aux critères de conception, au même titre que les critères économiques ou sociaux. Le transport en commun est une mobilité durable : il s'inscrit dans le temps long pour répondre à des enjeux de développement de manière responsable et raisonnée. Il doit aussi s'attacher à préserver l'environnement dans lequel il s'insère en organisant les flux et en limitant la pression humaine sur les écosystèmes. Si l'on intègre à ces systèmes les mobilités douces et les mobilités alternatives, nous parvenons à des réseaux capables de soutenir le développement des territoires et des villes tout en faisant

avancer les pays sur la voie de leurs objectifs carbone. Nous intégrons les évolutions des pratiques dans les villes et leurs conséquences sur l'urbanisation de demain.

→ Comment SYSTRA a-t-il intégré l'écoconception à son modèle ?

CC : Nous en avons fait une démarche complète et intégrée parce que c'est une vraie conviction d'ingénieurs. Ce n'est donc pas réservé aux seules équipes qui travaillent sur des sujets d'ingénierie environnementale. Cela s'inscrit dans nos projets, de la réponse aux appels d'offres à leur mise en œuvre, en passant bien évidemment par notre rôle de conseil ou nos priorités d'innovation. Nous avons fait de ces critères de durabilité des paramètres de dimensionnement de nos réponses et de notre accompagnement. Et cela passe par du très concret, comme par exemple des outils d'aide à la décision s'adossant au BIM pour définir en amont l'empreinte carbone des projets. Tous nos métiers contribuent à cette démarche, et c'est un levier d'engagement fort pour toute l'entreprise. Le changement climatique est sans doute le défi le plus important de notre époque ; nous mettons donc toute notre expertise au service de nos clients pour les aider à dessiner un futur durable. •

Le Groupe en 2020



Le point de vue de Pierre Verzat, Président du Directoire



UN ÉTAT DES LIEUX POSITIF À FIN 2020

Le bilan de 2020 est positif : SYSTRA va bien. Malgré la crise, nous avons continué à nous transformer et à progresser. Ce sont d'ailleurs ces transformations qui nous ont permis d'aller de l'avant et de résister à la tempête. La bascule organisationnelle amorcée en 2019 pour donner davantage d'autonomie à nos pays clés leur a permis de faire des choix pertinents et d'être réactifs face aux contextes locaux. Nous avons avancé sur des sujets cruciaux comme l'éthique, avec la certification ISO 37001 pour la France et l'Inde, et le développement durable, avec notamment la mise en œuvre de la charte climat Syntec-Ingénierie. Notre valeur *Connected Teams* a été essentielle pour traverser cette crise, tant sur le plan organisationnel que culturel. En 2021, nous allons continuer à renforcer notre organisation autour de nos pays clés et finaliser la création de la filiale France. Nous comptons aussi repartir de l'avant sur le volet acquisitions, avec la volonté de continuer à croître. Enfin, nous allons renforcer notre aptitude à fédérer et connecter les équipes internationales autour d'un même projet, comme c'est déjà le cas sur High Speed 2 ; c'est un avantage compétitif important dans notre secteur.



DES ÉQUIPES SOUDÉES À TRAVERS LA CRISE

L'année 2020 a été difficile, mais les équipes ont réussi à encaisser le choc de la crise. Ce n'est pas la première crise sanitaire à laquelle le Groupe fait face, même si son envergure est inédite. Nous avons de solides fondamentaux en place et, surtout, nous avons pu articuler efficacement la force du Groupe et ses spécificités locales. L'ouverture aux autres, naturelle chez nos collaborateurs, a très vite créé de la solidarité. Le rôle des managers a été essentiel pour maintenir le contact, assurer une vigilance et capitaliser sur les rituels déjà instaurés au sein des équipes. Plus que jamais, les projets ont joué leur rôle de corps social et ont permis à des collaborateurs éloignés ou isolés de se sentir partie prenante d'un collectif.



EN 2021, UNE ACCÉLÉRATION DES MUTATIONS DU SECTEUR

Les projets d'infrastructures font partie intégrante des plans de relance de l'économie, d'autant qu'ils sont aussi des leviers de transition écologique. Ce sont des projets qui s'inscrivent dans le temps long. La crise a accéléré la prise de conscience du rôle des transports publics et ils seront au cœur des politiques de relance, c'est une évidence. Bien entendu, des questions se posent sur la résilience des systèmes face à des crises d'une telle ampleur et sur les modes de financement de ces projets. Mais ces mutations ne datent pas de 2020 et SYSTRA est plus que jamais prêt à accélérer la transition, notamment sur les aspects de durabilité des infrastructures. La crise a mis en lumière le fait que les ingénieurs ont leur mot à dire sur les choix de mobilité : nous devons être force de proposition et prendre une part active aux débats autour des enjeux du transport public.

« La crise a accéléré la prise de conscience sur le rôle des transports publics, qui seront au cœur des politiques de relance »



Message du Conseil de Surveillance



« En cette période difficile, SYSTRA a démontré sa résilience et sa solidité, avec une très belle performance commerciale et un résultat positif malgré la crise sanitaire. Les orientations stratégiques retenues en 2019 et les transformations mises en œuvre ces dernières années ont montré toute leur pertinence. Le Conseil de Surveillance et les actionnaires apportent leur soutien au Directoire pour poursuivre la trajectoire de développement et de croissance rentable de SYSTRA dans les années à venir. »

JEAN-YVES LECLERCQ

DIRECTEUR FINANCIER DU GROUPE RATP,
PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE



« Les initiatives en matière d'innovation et de développement durable se font de plus en plus nombreuses et le Conseil de Surveillance salue cette montée en puissance. Ces sujets trouvent naturellement leur place dans les offres de SYSTRA, qui sait promouvoir des solutions différenciantes auprès de ses clients. »

XAVIER QUIN

DIRECTEUR INDUSTRIEL DE SNCF VOYAGEURS,
VICE-PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE



« Le travail accompli sur l'éthique et la maîtrise des risques est remarquable. Les bonnes pratiques sur ces sujets font désormais partie de l'ADN de SYSTRA. L'obtention de la certification ISO 37001 est une preuve de l'engagement de tout le management et d'une dynamique positive qui, au-delà de la sensibilisation, engendre une forte implication des équipes à tous les niveaux, comme le montrent les nombreuses initiatives prises par les pays autour de l'Ethics Day du 5 novembre 2020. »

PASCAL POIROT

MEMBRE INDÉPENDANT DU CONSEIL
DE SURVEILLANCE, PRÉSIDENT DU COMITÉ D'AUDIT

Retour sur l'année 2020



Malgré la crise sanitaire, nous sommes restés mobilisés pour accompagner les projets de nos clients et tenir nos engagements.



CERTIFICATION ISO 37001

LUTTE ANTI-CORRUPTION : LA STRATÉGIE DE SYSTRA RECONNUE ¹

Le 30 octobre, SYSTRA est devenu le premier groupe français d'ingénierie certifié pour son système de management anti-corruption en France et en Inde. La certification ISO 37001, octroyée par l'organisme Eurocompliance, vient couronner les initiatives prises par le Groupe. Éthique, intégrité et vigilance sont les corollaires de la mission de confiance portée par SYSTRA, qui prouve une nouvelle fois l'adéquation de sa politique anti-corruption avec les standards internationaux les plus exigeants.

INNOVATION DURABLE

PLUIE DE RÉCOMPENSES AU CANADA
POUR LE PONT SAMUEL-DE CHAMPLAIN 2

Depuis son inauguration en juin 2019, le pont haubané qui enjambe le Saint-Laurent à Montréal n'en finit pas de recevoir prix et récompenses. Il faut dire que de sa conception à sa réalisation, **l'ouvrage cumule les prouesses** : pensé pour résister aux conditions redoutables de l'hiver québécois, il est un condensé de technologies de pointe en matière de performance environnementale, de sécurité des travées face aux chutes de glace, ou de solidité de l'armature exposée au déglçage.

Avant même la fin de sa construction, il recevait en 2018 l'*Envision Platinum Award* pour la durabilité de sa conception. Depuis, un *Honor Award* de l'American Council of Engineering Companies (ACEC), l'*Honor Award* de l'International Association for Bridge and Structural Engineering (IABSE) ou encore l'*International Transport Structure Award* du Precast/Prestressed Concrete Institute (PCI), pour n'en citer que certains, sont venus s'ajouter au palmarès en 2020.



INAUGURATION LIGNE 14 NORD

UN MÉTRO PARISIEN
DE PLUS EN PLUS FRANCILIEN 3

Le prolongement de la ligne 14 vers le nord de Paris a été inauguré le 14 décembre 2020. Colonne vertébrale du Grand Paris Express, le futur réseau de transport de la capitale, la ligne de métro franchit à présent le périphérique pour **desservir des quartiers en plein essor** ainsi que le Tribunal de Paris, via quatre nouvelles gares. D'autres travaux sont en cours, notamment sur l'extension sud qui reliera l'aéroport d'Orly d'ici à 2024.



GLOBAL LIGHT RAIL AWARDS

INNOVATION GAGNANTE 4

La cérémonie anglaise des *Global Light Rail Awards*, qui honorent les meilleurs projets de tramway, a récompensé cette année SYSTRA dans la catégorie **Meilleure initiative en matière d'environnement et de durabilité**. C'est la solution d'arrosage innovante mise en œuvre sur les voies engazonnées de la ligne de tramway T3 à Paris qui a reçu les félicitations du jury. Le dispositif, conçu avec Netafim, repose sur une solution enterrée de diffusion de l'eau par goutte à goutte, ce qui assure une irrigation contrôlée et une consommation d'eau au plus juste.





5

ROUTE 2020

DUBAÏ EN ROUTE VERS SON AVENIR 5

La Route 2020 offre 7 nouvelles stations et 15 km supplémentaires à la plus longue ligne de métro automatique du monde. Inaugurée le 7 juillet 2020 par Son Altesse le Cheikh Mohammed bin Rachid Al Maktoum, cette infrastructure est une **véritable vitrine pour Dubaï**, qui devrait accueillir le monde entier en octobre 2021 lors de son Exposition Universelle.

Construit en un temps record, le prolongement obéit aux meilleurs standards internationaux en termes de sécurité et de performance environnementale. Avec son insertion urbaine soignée et des technologies de pointe au service d'une expérience voyageur unique, la Route 2020 est conçue pour transporter plus de 270 000 personnes par jour et desservir des zones résidentielles et commerciales.



6

RÉSEAU DE BUS DE TERESINA

L'INNOVATION AU SERVICE DES TRANSPORTS URBAINS 6

Au nord-est du Brésil, la ville de Teresina a fait de son réseau de transport un terrain d'expérimentation au service de ses 2 millions d'habitants, à la croisée de l'intelligence collective et de l'*open innovation*. Dans le cadre du projet Euroclima+ financé par l'Union Européenne et mis en œuvre par l'Agence Française de Développement, SYSTRA contribue à **améliorer l'offre de mobilité de Teresina** en privilégiant la consultation de tous les acteurs, que ce soit par des rencontres avec les syndicats, des questionnaires auprès des usagers ou des ateliers de *design thinking* digitaux.

TRAIN AUTONOME

UN PAS DE PLUS VERS LE TRAIN AUTONOME

En septembre 2020, les équipes de SYSTRA, SNCF, Alstom et de l'Institut de Recherche Technologique SystemX ont mené une **phase d'essai grandeur nature consacrée à la détection d'obstacles par un système autonome**. Équipée de deux caméras couleur, deux caméras thermiques et deux capteurs lidar, la rame d'essai a évolué sur une voie sécurisée avec sur son parcours des silhouettes de personnes, des représentations d'animaux en mousse et en résine, et un rocher factice. Les données recueillies permettront la finalisation d'un prototype de système de détection d'obstacle à courte distance (300 mètres) qui sera livré au printemps 2021.

DES INAUGURATIONS SUR TOUS LES CONTINENTS

Au Caire, l'inauguration du prolongement de la ligne 3 sur 6 stations aériennes et 7,5 km de voies offre aux usagers du métro de la capitale égyptienne une desserte fiable et rapide. Elle marque 50 ans de présence de SYSTRA sur un projet qui fut, dès 1987, le premier métro du continent africain.

Nagpur, la métropole de l'ouest de l'Inde, a inauguré la première partie du corridor Est-Ouest de son nouveau métro, le plus « vert » de l'Inde avec 60% de ses besoins couverts par des énergies renouvelables. De quoi accompagner au quotidien les 2,4 millions d'habitants de l'une des villes à la croissance la plus dynamique du monde.

À Sydney, le tunnel routier NorthConnex Motorway, inauguré en octobre 2020, raccorde en périphérie les réseaux autoroutiers du nord et de l'ouest de la capitale économique de l'Australie. La nouvelle infrastructure permet d'éviter une vingtaine de feux de circulation et de gagner 15 minutes de temps de trajet en moyenne. 



8

TRAMWAY DE BORDEAUX

4 LIGNES ET 20 ANS D'HISTOIRE AVEC LE TRAMWAY DE BORDEAUX

La livraison des derniers kilomètres du tronçon Cantinolle - Carle Vernet de la ligne D du tramway bordelais marque l'aboutissement d'une histoire de plus de 20 ans entre SYSTRA et la métropole girondine. Démarré en 1997, le projet de tramway aura vu la réalisation de plus de 77 km de lignes sur les 4 axes qui desservent aujourd'hui plus du tiers de l'agglomération. **Une histoire riche en innovations comme la mise en œuvre de l'APS** (alimentation par le sol), qui supprime la ligne aérienne de contact, une première mondiale éprouvée pour la première fois dans l'hypercentre de Bordeaux. L'arrivée de la ligne D du tramway à Cantinolle, en périphérie de Bordeaux, offre la possibilité aux habitants de plusieurs communes voisines de rejoindre le centre-ville ou la gare Saint-Jean. Une pierre de plus dans la stratégie de la ville de réduire la circulation automobile tout en préservant son patrimoine historique.



7

Contrats remportés



Que ce soit sur nos marchés traditionnels ou dans de nouveaux domaines, nous avons continué à développer nos activités en 2020.



Urbain

ÉTATS-UNIS

BART DE SAN FRANCISCO 1

SYSTRA va travailler à l'automatisation CBTC (*Communication Based Train Control*) des rames du Bay Area Rapid Transit (BART), le réseau de transport ferroviaire desservant l'agglomération de la baie de San Francisco. Ce contrat de *Design Services During Construction* (DSDC) porte sur la modernisation des équipements de contrôle, l'un des programmes les plus complexes jamais entrepris en Amérique du Nord.

DANEMARK

S-TOG DE COPENHAGUE 2

Le groupement intégré composé de Cowi, Parsons et SYSTRA a été choisi par l'opérateur danois DSB pour un contrat-cadre de 8 ans prévoyant des services d'ingénierie et de conseil relatifs à l'automatisation du S-Tog, le réseau express du Grand Copenhague. Cette transformation fera du nouveau système de transport l'un des plus vastes et des plus rapides du monde dans sa catégorie.

INDE

MÉTRO DE MUMBAI 3

À Mumbai, SYSTRA a décroché le déploiement d'un système CBTC pour trois corridors du réseau suburbain. Celui-ci concentre la moitié des déplacements des habitants, et dessert plus de 450 km. De plus, nos équipes ont créé l'image de marque de l'ensemble des stations du réseau de métro, qui est appelé à devenir l'un des plus fréquentés au monde.

Ferroviaire

ROYAUME-UNI

ÉLECTRIFICATIONS POUR NETWORK RAIL

Déjà présent au Royaume-Uni avec le projet de grande vitesse HS2, SYSTRA contribue à la modernisation du réseau britannique et a remporté en 2020 plusieurs contrats d'électrification au sein de groupements, pour le compte du gestionnaire d'infrastructures Network Rail. Nous avons ainsi prolongé nos missions pour l'*East Coast Main Line* et le programme *Transpennine Route Upgrade*, dans le centre et l'est du pays.

ÉMIRATS ARABES UNIS

ETIHAD RAIL 4

Les équipes *Design & Build* ont remporté un second lot d'études d'exécution pour le plus grand projet ferroviaire actuellement en cours au Moyen-Orient. Cette ligne va permettre de transporter par le rail près de 2 millions de conteneurs et 30 millions de tonnes de matériaux de construction chaque année vers Abu Dhabi et Dubaï.

FRANCE

LIGNE NOUVELLE PROVENCE CÔTE D'AZUR 5

SYSTRA a décroché fin 2020 un accord-cadre mono-attributaire pour ce grand projet ferroviaire entre Marseille et Nice, en groupement avec Egis. Première mission confiée : la réalisation des études de conception technique environnementale et d'exploitation sur une durée de 13 mois, dans le cadre du dossier d'enquête publique.

THAÏLANDE

LGV 3 AÉROPORTS

Le concessionnaire privé EHSR a confié à SYSTRA les missions de *Concept Design* et d'assistance au management de projet dans la réalisation d'une ligne de 220 km reliant trois aéroports internationaux sur la côte du Golfe de Thaïlande.



Tunnel

ITALIE

MONORAIL DE GÈNES

SYSTRA-SOTECNI sera mandataire d'une joint-venture pour la réalisation de l'étude de faisabilité technique et économique ainsi que des études préliminaires de la toute première ligne de monorail du pays. Elle reliera la future gare ferroviaire d'Erzelli au sommet d'une colline hébergeant un campus universitaire, un pôle technologique, un hôpital et des quartiers résidentiels.

FRANCE/ITALIE

TUNNEL EURALPIN LYON-TURIN 6

SYSTRA a remporté une seconde maîtrise d'œuvre pour le tunnel Lyon-Turin, l'un des plus importants projets d'infrastructure ferroviaire en cours en Europe. Les équipes françaises et italiennes travaillent sur un tronçon de 10 km, la seule section bitube souterraine de ce futur tunnel transfrontalier.

Conseil

BRÉSIL

ÉTUDES POUR LA BANQUE NATIONALE DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

SYSTRA a décroché le plus grand contrat de conseil de son histoire au Brésil. Mené en groupement avec GPO, Cescon et Rhein, le projet couvre la réalisation des études de modélisation en vue de la concession de lignes ferroviaires publiques sur plusieurs réseaux urbains majeurs (Natal, Recife, João Pessoa, Belo Horizonte, Maceió et Porto Alegre).

Prêts à accélérer



Jean-Charles Vollery, Directeur des Opérations
Monica de Virgiliis, Directrice de la Stratégie

Comment résumer le positionnement stratégique de SYSTRA ?

MdV : Notre positionnement est centré sur nos clients et intimement lié à leurs priorités. Toutes nos transformations et leur mise en œuvre opérationnelle tendent à toujours mieux anticiper et satisfaire les attentes et besoins de nos clients. Nous possédons un cœur de métier robuste autour du transport et de la mobilité, avec une empreinte internationale. Le développement de notre offre a pour vocation première de répondre à ces besoins, mais nous savons aussi être force de proposition grâce à la connaissance fine de nos marchés et à la mise en commun de toutes nos expertises.

JCV : Oui, comme le dit Monica, toute notre organisation est focalisée sur cette mise en mouvement pour répondre aux problématiques de nos clients. C'est le rôle premier d'une ingénierie : apporter des réponses. Notre capacité à inventer des solutions se fait dans un cadre pragmatique et opérationnel. Mais notre singularité tient à notre transversalité et à notre unité, et cela fait toute la différence dans une année comme celle que nous venons de vivre.

MONICA DE VIRGILIIS
DIRECTRICE
DE LA STRATÉGIE

« La crise, bien loin de nous mettre en échec, a accéléré le développement de notre modèle. »

Comment cette connexion a-t-elle permis de traverser la crise ?

MdV : La transformation de SYSTRA, tant géographiquement qu'en termes d'expertise, passe par une intensification des synergies. Nous avons fait de nos *home countries*, ces pays clés qui représentent 85 % de notre

business, de véritables entités autonomes qui connaissent parfaitement leurs marchés, et qui sont capables à la fois de s'aider entre elles et de s'inspirer les unes des autres. C'est un creuset favorable au développement d'une solidarité globale dans des périodes difficiles, autour de nos projets comme entre les équipes.

JCV : Je crois que la clé réside dans cette notion d'autonomie. Ce mouvement structurant que nous avons lancé dès 2019 pour responsabiliser nos filiales a permis de mettre en place un modèle qui encourage la prise d'initiative en local et favorise le développement des managers. Dans un contexte de crise comme celui de 2020, cela donne souplesse, agilité et réactivité pour imaginer des réponses à une situation locale. Nous l'avons bien vu, tous les pays n'ont pas abordé la crise sanitaire de la même manière. Nos filiales ont donc pu prendre soin de leurs équipes et accompagner leurs clients de façon adaptée. Mais la grande différence entre autonomie et indépendance, c'est que ces structures autonomes sont connectées, se parlent, s'entraident. Nous avons été témoins de formidables démonstrations de solidarité et de l'incarnation de notre valeur *Connected Teams* pendant cette année de crise. Je pense notamment à nos équipes chinoises qui sont venues en aide à leurs collègues américains quand ceux-ci manquaient de masques ; ou à la gestion des problématiques de santé mentale au Brésil, qui a inspiré des initiatives jusqu'au Royaume-Uni.

MdV : Oui, je crois que la crise, bien loin de nous mettre en échec, a accéléré le développement de notre modèle et a conforté l'importance de ces transformations. C'est une véritable philosophie opérationnelle que nous avons mise en place.

Quelles sont les grandes orientations de SYSTRA pour l'année à venir ?

MdV : La crise a accéléré les tendances déjà à l'œuvre, notamment en matière de transition écologique. Avec le transport public qui est appelé à jouer un rôle fondamental dans

JEAN-CHARLES VOLLERY
DIRECTEUR
DES OPÉRATIONS

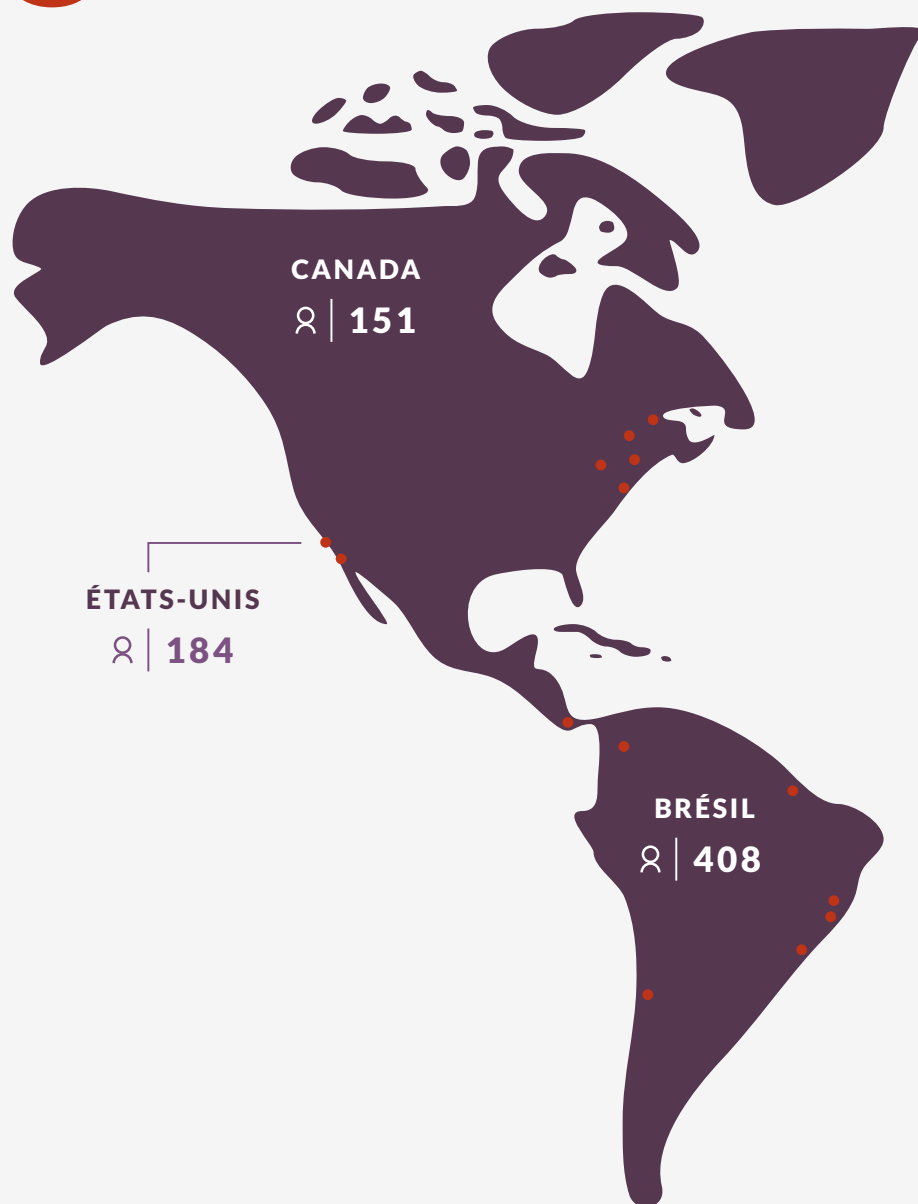
« Notre singularité tient à notre transversalité et à notre unité, et cela fait toute la différence dans une année comme celle que nous venons de vivre. »

ces enjeux environnementaux, nous sommes au cœur de la réponse. Nous avons déjà bien intégré les critères de développement durable à notre offre et nous mobilisons notre capacité d'innovation pour proposer des solutions adaptées à ces défis. La crise sanitaire a aussi remis en lumière les questions d'interface et d'intermodalité, sur lesquelles nous sommes bien positionnés, et les problématiques technologiques autour des enjeux sanitaires. Ce sont des sujets importants pour nos clients, et donc pour nous.

JCV : 2020 a confirmé la pertinence de nos choix et l'adéquation de notre modèle aux marchés. Nous allons continuer à mettre en œuvre ce plan stratégique, aller vers encore plus d'autonomie et de responsabilisation, développer davantage la transversalité pour intégrer réellement tous nos domaines techniques. Nous allons aussi pouvoir reprendre notre croissance externe, là où le Groupe le jugera nécessaire et pertinent.

MdV : L'année à venir sera déterminante pour beaucoup de nos clients, notamment avec les plans de relance économique qui vont mettre les solutions de mobilité sur le devant de la scène. Nous sommes prêts à les accompagner dans cette accélération.

Un acteur global



Légende :

- Principales implantations et principaux centres d'expertise SYSTRA

Pays affichés : Top 12 des effectifs SYSTRA

668 M€

Chiffre d'affaires 2020

7542

collaborateurs

70%

du chiffre d'affaires
réalisé à l'international

+40%

de croissance des effectifs
entre 2015 et 2020

Classement 2020 *Engineering News-Record* (ENR)

#4 Mass transit & rail

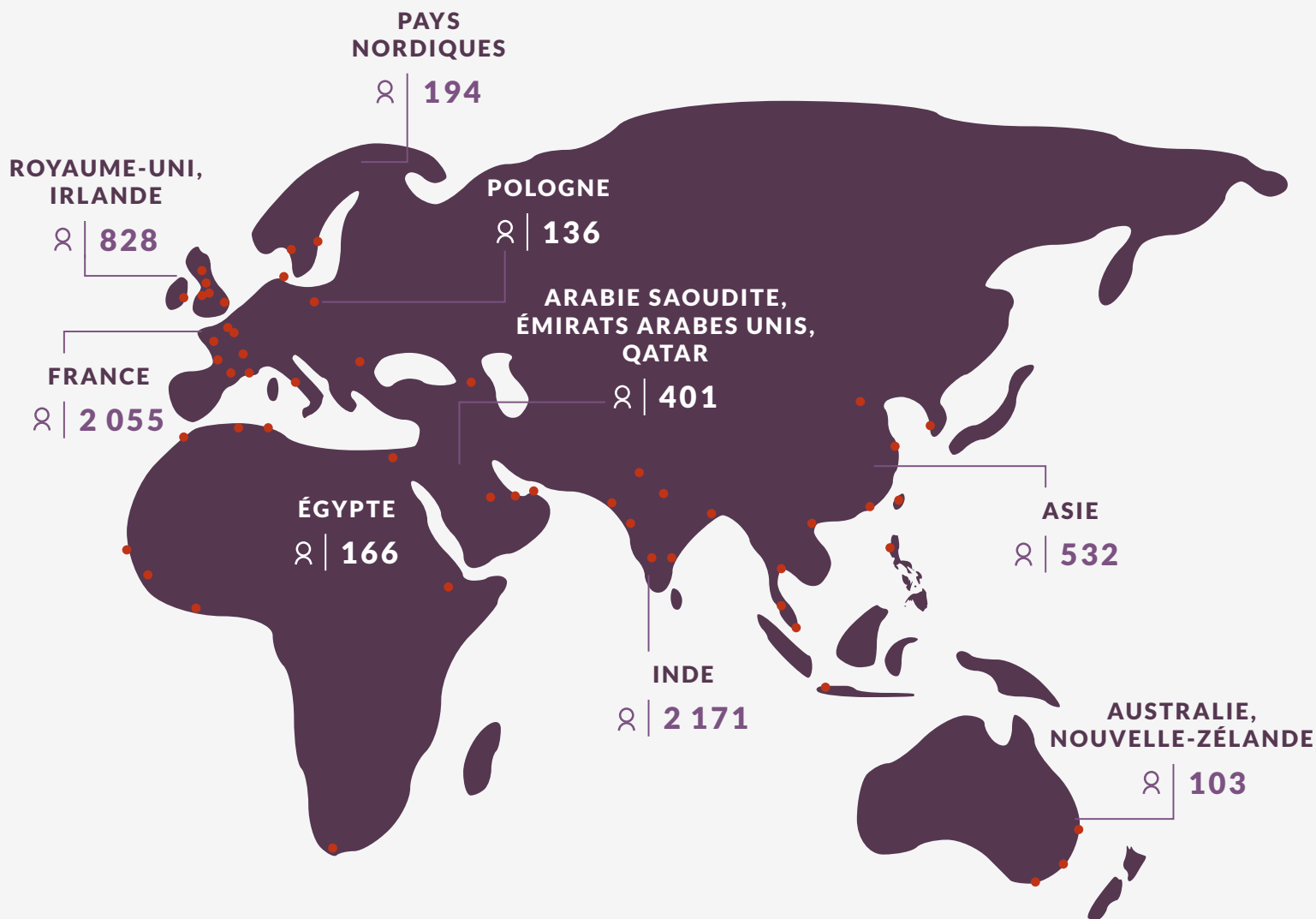
#8 Bridges

#10 Transportation

#33 International Design Firm



Nous sommes présents opérationnellement dans 80 pays et nos équipes sont toutes connectées, prêtes à se mobiliser partout dans le monde.



726 M€

d'entrées
en commandes

+ de 60 ans

d'expertise dans
les transports

50 %

des lignes à grande vitesse
en service dans le monde

méto
1 sur 2

conçu dans le monde

Mobilisés pour innover durablement



L'innovation est avant tout un état d'esprit associant curiosité et initiative, une volonté d'aller chercher des réponses au-delà des terrains connus. En tant qu'ingénieurs, nous conjugons inventivité et technicité pour développer une mobilité adaptée aux besoins de demain, en nous appuyant sur la diversité de nos métiers et en favorisant une impulsion permanente dans nos équipes.

La mobilité se transforme à grande vitesse pour accompagner les mutations environnementales, sociales et territoriales. Les évolutions technologiques permettent et encouragent ces transformations en ouvrant de nouvelles perspectives pour les solutions de transport. Performance, sécurité, durabilité, la technologie augmente la capacité de réponse à ces défis et donne de l'élan au progrès.

L'innovation chez SYSTRA est un moyen de mieux servir nos clients et tous les utilisateurs des solutions de mobilité. Nous nous efforçons sans cesse de transformer nos offres de service afin de mieux répondre à leurs besoins et enjeux.

Ainsi, l'innovation, le numérique et les nouveaux services devraient représenter 25% du chiffre d'affaires de SYSTRA d'ici à 2030. En conciliant innovation et développement durable, nous contribuons à la transition écologique des territoires et de notre industrie. Nos programmes d'innovation répondent à quatre grands enjeux :

- renforcer la cohésion sociale et territoriale ;
- améliorer les performances et la sécurité des systèmes de transport ;
- concevoir et promouvoir des solutions durables pour le changement climatique ;
- tirer profit de la transformation numérique.

SPARK, LES IDÉES FUSENT

Avec 226 soumissions et 1 100 votants dans 30 pays, le Challenge Spark, première étape du programme d'intrapreneuriat lancé par SYSTRA, a suscité l'engouement au sein du Groupe. Initié à l'été 2020, ce Challenge ouvert à tous les collaborateurs dans le monde avait pour objectif de faire émerger de nouvelles idées pour la mobilité de demain. Quatre initiatives ont été primées dans les domaines du développement durable, de l'accessibilité aux solutions de mobilité, de l'amélioration de la sécurité sur projet et de la planification des infrastructures cyclables. Prochaine étape : l'incubation, pendant laquelle les équipes lauréates vont bénéficier d'un accompagnement et de moyens pour développer leur projet avec SYSTRA.



1

RENFORCER LA COHÉSION SOCIALE ET TERRITORIALE

L'émergence de nouveaux services de mobilité doit servir tous les besoins. Le transport public est un levier de réduction des inégalités sociales et territoriales. L'innovation peut servir ces objectifs en faisant évoluer l'architecture de transport : plus cohérente et connectée, elle doit faciliter les déplacements et le passage d'un mode à l'autre. L'idée de *Mobility as a Service* (MaaS) agrège des questions relatives à la technologie, à la planification, aux données, et décuple notre rôle de conseil. L'enjeu est de déterminer la valeur ajoutée des solutions de transport et leurs modalités d'intégration grâce à la technologie. Automatisation, plateformes digitales, politiques de tarification, véhicules autonomes partagés, c'est une équation socio-économique à plusieurs facteurs.

2

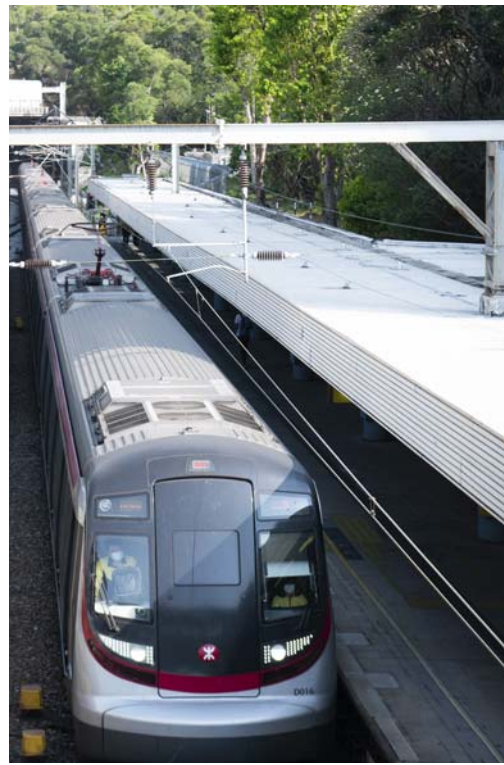
AMÉLIORER LES PERFORMANCES ET LA SÉCURITÉ DES SYSTÈMES DE TRANSPORT

La croissance démographique des villes pèse de tout son poids sur les infrastructures de transport à qui l'on demande toujours plus dans des environnements très contraints. Beaucoup de nos clients doivent faire face à des flux de passagers en constante augmentation et à des schémas de fréquentation complexes du fait de la diversité des usages. Ils doivent dans le même temps assurer la rentabilité de leurs infrastructures et la qualité de service. L'innovation sur ces problématiques permet de trouver le juste équilibre entre offre et demande, entre performance, disponibilité et sécurité. Les enjeux autour de la cybersécurité, l'optimisation de l'utilisation de la donnée dans la maintenance, la gestion des données d'actifs ou la transformation des systèmes existants vers des architectures techniques orientées données sont particulièrement importants pour nos clients.

LAURENT MEZZINI
DIRECTEUR DE LA BUSINESS
UNIT SYSTÈMES FRANCE



« Grâce à notre vision de l'ensemble du cycle de vie des actifs, nous aidons nos clients à maintenir durablement le niveau de performance d'une ligne ou d'un réseau, à optimiser les coûts, et à maîtriser les risques à court et long terme. »





THOMAS JUIN
DIRECTEUR DU DIGITAL



« Notre approche de l'innovation et de la transformation digitale est orientée clients : comment mieux les servir ? Comment accompagner leur transformation numérique ? Afin d'être au plus près de nos clients, nous avons créé Qeto, le studio de développement et de data science du Groupe. Qeto est un catalyseur, un concentré de compétences numériques, qui nous permet d'accélérer le développement de nouveaux services, dans tous les domaines d'expertise de SYSTRA. »

3

CONCEVOIR ET PROMOUVOIR DES SOLUTIONS DURABLES POUR LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

La mobilité décarbonée est un levier essentiel dans la lutte contre les changements climatiques et les défis environnementaux. Elle est devenue une composante importante du développement des villes et un support de développement des territoires. Elle est aussi une attente forte de la société civile et un axe central des politiques publiques d'investissement et de relance. Innovation et technologie sont des outils précieux pour améliorer la performance carbone des infrastructures existantes et intégrer les enjeux environnementaux au dimensionnement et à la planification des projets.

Des solutions comme notre outil Carbontracker permettent de calculer l'empreinte carbone d'un projet dès sa conception et d'aider les décideurs dans leurs choix responsables.



4

TIRER PROFIT DE LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

La digitalisation transforme rapidement et en profondeur tous les aspects de la mobilité. L'émergence de nouvelles technologies fait naître autant d'usages que de défis pour nos clients. Forts de notre expertise métier historique, nous les accompagnons dans la mise en œuvre de nouvelles technologies qui bénéficieront à leurs activités. Ainsi, nous mettons le BIM au cœur de nos projets d'ingénierie pour renforcer la collaboration et la qualité de la conception, mais également pour servir les besoins du futur exploitant ou mainteneur, en structurant les informations d'actifs dès la conception, assurant de cette manière la continuité numérique tout au long du cycle de vie.

En première ligne pour le développement durable



Notre conception de la responsabilité est indissociable de notre ambition première : être la signature de référence pour les solutions de transport.

Cette ambition, qui repose sur un socle commun de valeurs reliant nos équipes à travers le monde, nous engage vis-à-vis de nos clients, de nos collaborateurs, des populations et des territoires que nous servons. Depuis plus de 60 ans, SYSTRA propose à ses clients des solutions leur permettant d'améliorer leur performance, de façon durable et au service de l'intérêt général. Mais à l'heure où la protection de la planète est devenue une priorité, le secteur de l'ingénierie des transports est plus que jamais en première ligne.

La mobilité est une force de transformation. Elle est un vecteur de changement, un témoin des usages de notre époque et de l'anticipation des mouvements à venir. En tant que Groupe d'ingénierie et de conseil, nous avons donc un rôle à jouer pour concevoir des systèmes vertueux. Des systèmes intelligents, intermodaux, décarbonés, écoconçus, à empreinte réduite, dont l'utilité sociale fera la valeur.

C'est pourquoi nous nous mobilisons pour favoriser l'impact positif de nos actions. Dès la phase de conception de nos projets, qu'il s'agisse de systèmes de transport, d'infrastructures, de mobilité urbaine et territoriale, nous mettons tout en œuvre pour choisir et recommander les solutions au plus faible impact écologique possible. Nous considérons qu'il est de notre responsabilité de déployer cette démarche globale d'atténuation des impacts du changement climatique, pour aider nos clients à prendre les meilleures décisions.

Être une entreprise responsable, c'est aussi être irréprochable en tant que tiers de confiance, et cela passe par la garantie du respect des standards éthiques les plus exigeants. C'est enfin donner du sens à nos collaborateurs en mettant l'humain au cœur de notre modèle.

STÉPHANE BIRIEN
DIRECTEUR DES
RESSOURCES HUMAINES



« Les collaborateurs du Groupe ne rejoignent pas SYSTRA par hasard : ils croient à l'importance de l'humain dans nos projets et en notre contribution positive à l'environnement. Grâce à eux, le développement durable est une composante à part entière de nos solutions de mobilité. »

+40 %

Croissance des effectifs
entre 2015 et 2020



1

PEOPLE : DONNER DU SENS À NOS ACTIONS

Les plus de 7 500 collaborateurs de SYSTRA évoluent dans un environnement apprenant et multiculturel. Leurs missions quotidiennes ont un impact positif et contribuent au développement des territoires. Le Groupe donne ainsi du sens à l'action de chacun et favorise l'engagement autour de nos trois valeurs cardinales : l'excellence, le travail en équipe et l'audace. Nos *Connected Teams* génèrent l'énergie collective nécessaire à la réussite de nos projets, dépassant les singularités culturelles. Le Groupe encourage également la mobilité et offre à chacun la possibilité de changer de poste tous les deux ans. L'entreprise est aussi engagée dans la lutte contre les discriminations et mène une politique active d'inclusion autour de l'égalité femmes-hommes et de l'insertion des personnes en situation de handicap. Enfin, SYSTRA fait plus que jamais de la santé de ses collaborateurs une priorité, avec un accompagnement spécifique des équipes dans ce contexte de pandémie.

2

CLIMAT : S'ENGAGER POUR UNE MOBILITÉ DURABLE

Aux côtés de nos clients et de nos partenaires, nous sommes au service des territoires et des communautés dans les enjeux de transition écologique. Parce que nous sommes convaincus du rôle primordial que la mobilité peut jouer dans les défis posés par les changements climatiques, nous mobilisons nos expertises pour réduire l'empreinte carbone des infrastructures de transport en plaçant la démarche d'écoconception au cœur des projets. Nous privilégions les solutions de mobilité bas carbone, concevons des infrastructures résilientes, et favorisons une approche de co-construction avec les parties prenantes. Nos équipes ont pleinement intégré les enjeux du développement durable dans leurs missions de conseil. Le Groupe travaille en parallèle à la réduction de sa propre empreinte environnementale en remettant en question en permanence nos modes de faire (usage du numérique, gestion des déchets, de l'énergie, etc.) et nos processus internes (politiques de déplacements, d'achats, etc.).



-25 %

d'émissions de CO₂ entre 2019
et 2020 sur nos principaux sites
en France

3

ÉTHIQUE ET SÉCURITÉ : AGIR DE MANIÈRE RESPONSABLE

Être un tiers de confiance, c'est être exemplaire dans nos pratiques et incarner nos valeurs pour créer des relations durables avec nos clients, partenaires et actionnaires. SYSTRA a fait de l'éthique l'un des piliers de son action et va au-delà des aspects réglementaires : en 2020, le Groupe est devenu le premier groupe français d'ingénierie à obtenir la certification ISO 37001 pour son système de management anti-corruption déployé en France et en Inde. La santé, la sécurité et la sûreté de toutes les parties prenantes ont toujours été une priorité de l'entreprise, qui a fait de ses 7 500 collaborateurs les premiers acteurs d'une politique exigeante et pleinement intégrée à la performance opérationnelle du Groupe. Positive et porteuse de sens, cette politique s'est révélée particulièrement essentielle lors de la crise sanitaire de 2020.

90 %

des collaborateurs formés
au code anti-corruption
à fin juin 2020

1,02

Taux de fréquence des
accidents avec arrêt
(vs 1,87 en 2019)

Comité Exécutif

- 1** **PIERRE VERZAT**
PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE
- 2** **BRUNO SCHMITT**
DIRECTEUR FINANCE ET ADMINISTRATION
MEMBRE DU DIRECTOIRE
- 3** **JEAN-CHARLES VOLLERY**
DIRECTEUR DES OPÉRATIONS
MEMBRE DU DIRECTOIRE
- 4** **STÉPHANE BIRIEN**
DIRECTEUR DES RESSOURCES HUMAINES
- 5** **OLIVIER DEZORME**
DIRECTEUR FINANCIER
- 6** **FRÉDÉRIC LEGUAY**
DIRECTEUR RISQUES ET SUPPORT
- 7** **NICOLAS MASSART**
DIRECTEUR TECHNIQUE ET INNOVATION
- 8** **DIDIER TRAUBE**
PRÉSIDENT SYSTRA FRANCE
- 9** **ARNAUD VALRANGES**
DIRECTEUR INTERNATIONAL OUEST
- 10** **MONICA DE VIRGILIIS**
DIRECTRICE DE LA STRATÉGIE





Le Comité Exécutif de SYSTRA assiste le Directoire dans sa mission de Direction Générale du Groupe. Il a pour mission d'élaborer la stratégie du Groupe et de conduire son développement en s'assurant de la satisfaction des clients tout au long des projets menés.



Conseil de Surveillance



Composé de dirigeants, d'experts du secteur et de membres élus par le personnel, le Conseil de Surveillance de SYSTRA se réunit au moins quatre fois par an pour examiner la stratégie du Groupe, ses performances et ses engagements.



JEAN-YVES LECLERCQ

PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE, DIRECTEUR FINANCIER DE RATP



XAVIER QUIN

VICE-PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE, DIRECTEUR INDUSTRIEL DE SNCF VOYAGEURS



MARIE-CLAUDE DUPUIS

DIRECTRICE STRATÉGIE, INNOVATION ET DÉVELOPPEMENT DE RATP



JULIE REINER

DIRECTRICE FINANCE, JURIDIQUE ET RÉGULATION DE SNCF GARES & CONNEXIONS

PIERRE FA

MEMBRE DÉSIGNÉ PAR SNCF, PRÉSIDENT DU COMITÉ DES ENGAGEMENTS

FRANÇOIS-ROCH DE MONTALIVET

REPRÉSENTANT PERMANENT DE BNP PARIBAS PARTICIPATIONS

RÉGIS MONFRONT

REPRÉSENTANT PERMANENT 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 SALARIÉ

ÉRIC PRUVOST

MEMBRE SALARIÉ

MOHAMMED-ZAKARYA RAOUNAK

MEMBRE SALARIÉ

JOSÉ SIERRA

MEMBRE SALARIÉ

BRIGITTE VERCHÈRE

MEMBRE SALARIÉ

JULIEN MICHEL*

CENSEUR, REPRÉSENTANT PERMANENT DE NATIXIS

PHILIPPE DE VULPIAN

CENSEUR, REPRÉSENTANT PERMANENT DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

* Membre depuis le 25/03/2021

Résultats financiers



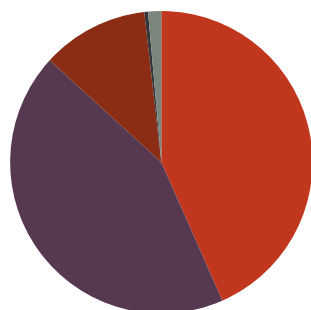
BILAN

(au 31 décembre 2020)

ACTIF (EN M€)	2020	2019
Immobilisations incorporelles, corporelles et goodwill	252,5	282,3
Titres des sociétés non consolidées et mises en équivalence	0,2	0,5
Autres actifs non courants	39,6	32,7
ACTIFS NON COURANTS	292,3	315,4
Autres actifs courants	394,9	438,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	133,4	45,2
ACTIFS COURANTS	528,3	483,6
TOTAL ACTIF	820,6	799,1

PASSIF (EN M€)	2020	2019
Capitaux propres, part du Groupe	185,4	203,1
Intérêts minoritaires	1,5	2,3
CAPITAUX PROPRES TOTAUX	186,9	205,4
Provisions pour risques et charges non courantes	54,4	45,3
Passifs financiers non courants	180,1	136,0
Impôts différés passifs	1,9	2,8
PASSIFS NON COURANTS	236,4	184,2
Provisions pour risques et charges courantes	6,1	5,3
Emprunts et dettes financières courants	130,7	135,8
Autres dettes courantes	260,5	268,3
PASSIFS COURANTS	397,2	409,5
TOTAL PASSIF	820,6	799,1

STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT DE SYSTRA



43,4%
RATP

43,4%
SNCF

11,4%
Banques

4,4% Crédit Agricole
3,3% BNP Paribas
2% Société Générale
1,7% Natixis

1,4%
Auto-détention

0,4%
Saliariés

INDICATEURS FINANCIERS

RÉSULTAT - SYSTRA GROUPE (M€)	2020	2019
Chiffre d'affaires consolidé*	668,1	631,2
TOTAL DU REVENU D'EXPLOITATION	668,1	631,2
Charges des activités opérationnelles	-607,8	-578,6
EBITDA	60,2	52,6
Amortissements, provisions et résultats sur cessions	-39,0	-39,0
QP sur opérations communes et mises en équivalence	-0,0	0,2
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	21,2	13,7
Résultat financier	-10,8	-3,7
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	10,4	10,0
Charge d'impôts	-9,7	-9,9
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	0,8	0,1
RÉSULTAT NET - HORS DU GROUPE	0,2	-0,2
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE	0,6	0,3

* Chiffre d'affaires selon les comptes de gestion du Groupe

INDICATEURS COMMERCIAUX	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Prises de commandes en M€	609	542	642	585	855	726
Carnet de commandes en mois de chiffre d'affaires	19	18	18	17	21	19

© Juin 2021. Direction de la Communication SYSTRA.

Crédits photo : Yukiko Noritake / © SYSTRA; Christel Sasso_CAPA Pictures; Frédéric Bukajlo_CAPA Pictures; Lucas Schifres_CAPA Pictures; Pierre-Olivier_CAPA Pictures; © HS2 Ltd.; © Thibault Savary; Ty Stange_CAPA Pictures; Gavin Jowitt_CAPA Pictures; Gabo Morales_CAPA Pictures © Alexandre Dupeyron; © Prashanth Vishwanathan / AFD; Wenjie Dong_Getty Images; © SNCF_Bertrand Jacquot; © Signature sur le Saint-Laurent; BeyondImages_Getty Images; Sasha64f_Getty Images; © ALOUM; Peter Burnett_Getty Images; Kit Honum / EyeEm_Getty Images; SJPailkar_Getty Images; © EtihadRail; lucentius_Getty Images; © Caroline Moureaux - TELT; Kick of Studio OMG.

Conception et production : La nouvelle
Ce document est imprimé sur du papier issu de forêts durablement gérées.

SYSTRA



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



LA CONFIANCE TRANSPORTE LE MONDE