



**TOME 1 :  
PRÉSENTATION  
DU  
GROUPE RATP**

**DOCUMENT  
PRÉPARATOIRE**

**ACCES AU MÉTIER DE  
CONDUCTEUR.RICE  
DE MÉTRO**

## TABLE DES MATIERES

<b>LE GROUPE RATP ET SON ENVIRONNEMENT .....</b>	<b>1</b>
1. <b>Un Groupe primordial en Ile-de-France et à l'international .....</b>	<b>2</b>
2. <b>Le Groupe RATP : d'hier à aujourd'hui.....</b>	<b>2</b>
3. <b>Un statut d'Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial .....</b>	<b>4</b>
4. <b>Missions et organisation.....</b>	<b>5</b>
5. <b>Les chiffres clés de l'année 2020 .....</b>	<b>6</b>
5.1.    En 2020, le Groupe RATP, c'est : .....	6
5.2.    En 2020, l'EPIC RATP c'est : .....	6
5.3.    Les activités du groupe RATP :.....	7
6. <b>Les 4 traits de personnalité du Groupe RATP .....</b>	<b>7</b>
7. <b>Un code éthique.....</b>	<b>8</b>
8. <b>La gouvernance d'entreprise.....</b>	<b>8</b>
8.1.    Le Conseil d'Administration : .....	8
8.2.    La Direction Générale : .....	9
9. <b>Ile de France Mobilités (IdFM) .....</b>	<b>11</b>
9.1.    Les missions d'IdFM : .....	12
9.2.    Le contrat IdFM / RATP 2021-2024 : .....	13
9.3.    La répartition des responsabilités entre IdFM et la RATP : .....	15
10 <b>L'organisation du département Métro Transport et Services.....</b>	<b>16</b>
10.1.  Composition du Département MTS :.....	16
10.2.  Des lignes de métro centenaires totalement automatisées : .....	18
10.3.  Les prolongements des lignes 4, 11, 12 et 14 : .....	18
<b>LE GROUPE RATP ET SA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT .....</b>	<b>20</b>

<b>11.</b>	<b>Le plan stratégique d'entreprise Défis 2025 .....</b>	<b>21</b>
11.1.	Les 4 priorités de Défis 2025 : .....	22
11.2.	Les 4 leviers de Défis 2025 : .....	23
<b>12.</b>	<b>BUS 2025 et METRO 2030 .....</b>	<b>24</b>
12.1.	BUS 2025 : .....	24
12.2.	METRO 2030 : .....	25
<b>13</b>	<b>Le développement de la région Ile-de-France .....</b>	<b>26</b>
13.1.	Données clés :.....	26
13.2.	La réflexion stratégique sur la mobilité en région est engagée : .....	26
<b>14</b>	<b>L'offre de transport en commun de la Région Ile-de-France.....</b>	<b>27</b>
14.1.	L'offre de transport RATP :.....	27
14.2.	L'offre de transport SNCF :.....	27
14.3.	L'offre de transport Optile (Organisation Professionnelle des Transports d'IdF) :.....	28
<b>15</b>	<b>Le Nouveau Grand Paris .....</b>	<b>29</b>
15.1.	Le « Grand Paris Express » :.....	30
15.2.	La modernisation des réseaux déjà existants :.....	30
<b>16</b>	<b>Les filiales et le développement international du Groupe .....</b>	<b>32</b>

## LE GROUPE RATP ET SON ENVIRONNEMENT



## 1. Un Groupe primordial en Ile-de-France et à l'international

Implanté dans 13 pays, sur quatre continents, le Groupe RATP est devenu en 2021 le 3ème opérateur mondial de transports urbains. Tous les jours, nos 63 000 salariés se mobilisent pour développer, exploiter, entretenir et moderniser des systèmes de transport collectif innovants et répondre ainsi aux besoins de mobilité des populations. Experts de tous les modes de transports urbains ( métro, trains régionaux, tramway, bus, cable...) nous proposons des solutions de mobilité sûres, durables et connectées au service d'une ville durable et intelligente.

**Notre raison d'être: "S'engager chaque jour pour une meilleure qualité de ville"**

Fort d'une expérience centenaire et d'un savoir-faire unique,

**le groupe RATP s'engage chaque jour pour une meilleure qualité de ville.**

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

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

C'est notre raison d'être.

## 2. Le Groupe RATP : d'hier à aujourd'hui

Depuis 1948, nous exploitons, modernisons et développons en Ile-de-France dans un tissu urbain dense le plus grand réseau multimodal opéré par une société unique : 16 lignes de métro (dont 2 lignes automatiques), 2 lignes de train express régionales, 7 lignes de tramway et 338 lignes de bus.

Nous intégrons aujourd'hui l'ensemble de ces modes de transport collectifs avec les nouvelles formes de mobilité - mobilité partagée (autopartage, covoiturage), offres en livre service (vélos, voitures électriques) transport à la demande, véhicules autonomes – pour proposer une mobilité globale de « porte-à-porte ».

Nous exportons ce savoir-faire dans le monde entier avec des solutions fiables, innovantes, respectueuses de l'environnement et qui répondent à l'augmentation des besoins de déplacements et à l'évolution des attentes des voyageurs.

Ce développement est notamment porté par notre filiale RATP Dev spécialisée dans l'exploitation et la maintenance de réseaux, notre filiale d'ingénierie commune avec la SNCF, Systra et notre filiale de services innovants pour l'information voyageurs et la billettique, RATP Smart System.

En Île-de-France, nous exploitons et développons pour **Île-de-France Mobilités** le premier réseau de tramway de France et le 3<sup>ème</sup> d'Europe. A Riyad en Arabie Saoudite, nous créons ex nihilo le futur réseau de bus d'une mégapole de 5,7 millions d'habitants. L'innovation est le moteur de cette ambition, illustrée par notre plan **Bus2025**.

**1899** - Crédit de la Compagnie du chemin de fer Métropolitain de Paris (CMP)

**1900** - Ouverture de la première ligne du métro parisien

**1901** - Crédit de la Compagnie Nord-Sud

**1921** - Crédit de la Société des Transports en Commun de la Région Parisienne (STCRP)

**1930** - Absorption du Nord-Sud par la CMP

**1942** - Fusion de la CMP et de la STCRP

**1945** - Remplacement de la CMP par une Autorité Provisoire des Transports Parisiens (APTP)

**1948** - Crédit de la RATP suite à la réorganisation des transports en région parisienne après la seconde guerre mondiale

**1969** - Ouverture du Réseau Express Régional (RER) – ligne A pour desservir la Région Île-de-France fortement urbanisée

**1990** - Réorganisation de la RATP en Départements et Unités sous l'impulsion de Christian Blanc

**2000** - La Loi relative à la solidarité et au renouvellement urbains dite Loi SRU, conforte la volonté de renforcer la politique de transports en commun pour réduire l'invasion de l'automobile et autorise la RATP à intervenir en province.

**2009** – Crédit du Groupe RATP

### 3. Un statut d'Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial

La RATP est un **Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial** (EPIC), personne morale de droit public directement rattachée à l'Etat qui fait partie du Groupe RATP et agit sur ses réseaux en Ile-de-France.

<b>Etablissement</b>	> Un statut d'entreprise
<b>Public</b>	> Le Groupe assure une mission de service public
<b>Industriel</b>	> Le Groupe produit une activité (le kilomètre-voiture)
<b>Commercial</b>	> Le Groupe a une activité commerciale de vente des titres de transports et d'ingénierie par le biais de ses filiales

Créée par la loi du 21 mars 1948, elle a une mission d'intérêt général : permettre à chacun d'accéder facilement aux activités urbaines en Île-de-France. Cela signifie offrir un service de transport sûr, de qualité, adapté aux besoins de la Région.

La RATP exploite l'un des plus importants réseaux multimodaux intégrés dans le monde, avec quatre réseaux : 16 lignes de métro, 2 lignes de RER, 7 lignes de tramway et 338 lignes de bus.

Ce sont plus de 10 millions de voyageurs par jour qui empruntent le réseau RATP. La RATP s'occupe de la gestion des infrastructures de son réseau. Elle en est l'exploitante unique dans le cadre d'un contrat pluriannuel avec l'IdFM, l'autorité organisatrice des Transport en Île-de-France.

Ces droits d'exploitation sont garantis par la loi pour une période de 15 à 30 ans à compter du 3 décembre 2009 (15 ans pour le bus, 20 ans pour le tramway, 30 ans pour le métro et le RER).

#### 4. Missions et organisation

Sa mission se fonde sur les trois grands principes du service public :

- **L'égalité** : l'entreprise a le souci de respecter tous ses voyageurs, quelle que soient leur condition sociale et leur situation géographique.
- **L'adaptabilité** : l'entreprise doit s'adapter à son environnement urbain.
- **La continuité** : garantir aux voyageurs un service sans interruption, de 5h à 1h le lendemain matin.

Son organisation est axée sur la décentralisation et repose sur trois niveaux hiérarchiques : Direction Générale, Départements ou Délégations et Unités.

Chaque poste de travail s'inscrit dans une unité locale à taille humaine. Selon son domaine d'intervention, celle-ci peut être opérationnelle, technique ou spécialisée. Les unités ou missions sont regroupées en Départements et Délégations Générales rattachées directement à la Présidence Direction Générale.

## 5. Les chiffres clés de l'année 2020

### 5.1. En 2020, le Groupe RATP, c'est :

- 4ème Opérateur mondial de transports urbains (nous sommes devenus le 3<sup>ème</sup> Opérateur mondial en 2021)
- Près de 63 000 salariés au 31 décembre, dont 19% à l'international
- 5 523 millions d'euros de chiffre d'affaires

### 5.2. En 2020, l'EPIC RATP c'est :

- 2,2 Milliards d'euros d'investissements en Ile-de-France
- 1901 millions de voyages en Ile-de-France

En dépit des difficultés liées au confinement du printemps 2020, la RATP est restée fortement mobilisée pour poursuivre son programme ambitieux d'investissements: les investissements en Île-de-France ont ainsi atteint un niveau historiquement élevé de 2,2 milliards d'euros en 2020.

Le groupe RATP a continué de travailler sur son développement, avec la signature des contrats d'exploitation du métro du Caire (ligne 3) et du réseau des bus de Toscane.

Enfin, le Groupe a créé une nouvelle filiale, RATP Cap Île-de-France, pour répondre aux appels d'offres à venir en Île-de-France.

### 2020, ANNÉE DE DÉFIS ET DE MOBILISATION

Grâce à la mobilisation de son collectif, le groupe RATP a continué à remplir sa mission de service public, à investir et à innover durant la crise.

Des résultats financiers impactés par la crise <b>5 523 M€</b> (CA consolidé Groupe)	Un effort massif d'investissement au bénéfice des voyageurs <b>2,2 Mde</b> aux côtés d'Ile-de-France Mobilités et de la Société du Grand Paris	Un engagement sociétal solide <b>+ de 4 700</b> nouveaux collaborateurs recrutés <b>Près de 260 000</b> bénéficiaires des actions de la Fondation
--	--	---

### 5.3. Les activités du groupe RATP :

- Garantir une qualité de service optimale

Assurer un transport suffisamment capacitaire, veiller à la régularité, proposer un service exemplaire aux voyageurs sont les bases de notre métier.

- Créer et exploiter des réseaux

Création complète de réseaux de transport, exploitation, développement de réseaux existants. Nous cherchons des solutions d'optimisation via des partenaires publics-privés, nous participons à la valorisation de l'espace urbain, nous assurons la formation des futurs salariés conducteurs et opérateurs...

- Concevoir, maintenir et moderniser des infrastructures

Grâce à notre longue expérience de la maintenance, nous savons parfaitement concevoir des infrastructures de transport performantes, pérennes et innovantes. Cette connaissance technique reconnue en matière de systèmes ferroviaires nous rend légitimes pour mettre en œuvre des modernisations de réseaux ferrés.

- Mettre en œuvre une mobilité durable

Nous explorons et mettons au point des process et technologies innovants pour une mobilité durable.

## 6. Les 4 traits de personnalité du Groupe RATP

Nos traits de personnalité traduisent l'engagement quotidien du groupe RATP et de ses collaborateurs :

### 1 L'humain au cœur

Voyageurs, habitants des villes, collaborateurs... Nous portons une attention essentielle à l'humain dans toutes nos réflexions et réalisations.

### 2 La culture du service

Nous sommes bien plus qu'un opérateur de mobilité. Nous entretenons une culture du partenariat, de l'écoute et de la compréhension des besoins spécifiques de chaque client. Notre ambition est d'apporter des solutions personnalisées, utiles et innovantes pour des villes où l'on se sent bien.

### 3 La performance

Nous veillons à garantir la performance financière, technique, opérationnelle, sociale et environnementale de nos activités. C'est elle qui nous permet de créer durablement de la valeur pour l'ensemble de nos parties prenantes, au service de nos clients et du développement de nos équipes.

### 4 La responsabilité et l'inclusion

Nous cultivons un ADN construit sur l'éthique, la conformité, la responsabilité sociale et sociétale. Nous sommes engagés pour être un acteur de la transformation des villes et nous nous mobilisons pour que notre impact soit positif et participe à dessiner des villes meilleures.

## 7. Un code éthique

Le groupe s'est doté en 2011 d'un code éthique qui s'appuie sur ses valeurs et définit les comportements qui s'imposent à tous les collaborateurs. Ce document transversal rappelle les règles de déontologie qui doivent s'appliquer à la vie quotidienne de tous les salariés dans l'exercice de leur métier (rapports interpersonnels avec les collègues comme avec les clients, les fournisseurs, etc.).

De plus une Délégation Générale à l'Ethique (DGE) a été créée, elle permet notamment de réaffirmer les valeurs de laïcité, de neutralité et de non-discrimination au sein de la RATP et soutenir les managers confrontés à des difficultés connues mais trop souvent insuffisamment partagées.

## 8. La gouvernance d'entreprise

Le Groupe RATP est dirigé par Madame Catherine Guillouard, Présidente-Directrice Générale depuis le 02 août 2017. Elle a été nommée pour cinq ans par décret du président de la République, dont elle reçoit une lettre de mission.

En terme de gouvernance, la RATP observe les règles fixées par l'Agence des participations de l'Etat pour les établissements dont elle assure la tutelle. Le conseil d'administration présidé par Madame Catherine Guillouard se compose de 27 membres, en application du décret 84-276 du 13 avril 1984.

### 8.1. Le Conseil d'Administration :

*"Aucune décision relative aux grandes orientations stratégiques, économiques, financières ou technologiques de l'entreprise, notamment sur le contrat de plan, ne peut intervenir sans que le Conseil d'Administration en ait préalablement délibéré"* (Art.7 de la loi du 26 juillet 1983).

#### 8.1.1. Les 27 membres du Conseil d'Administration :

- 9 représentants de l'État nommés par décret
- 9 personnalités nommées par décret
  - 2 élus des communes ou groupement de communes concernés par l'activité de l'entreprise,
  - 3 personnalités issues des milieux socio-économiques
  - 2 personnalités représentant les clients des transports en commun
  - 2 personnalités choisies en raison de leurs compétences personnelles dans le domaine des transports ou des politiques de déplacement
- 9 représentants des salariés élus par le personnel de l'entreprise

## 8.2. La Direction Générale :

La Direction Générale est présidée par Madame Catherine GUILLOUARD. Les dispositions qui sont prises au niveau de la direction générale visent à organiser le management de l'entreprise de la manière la plus adéquate pour remplir les objectifs du plan d'Entreprise.

Les Directeurs de départements sont membres du Comité exécutif (**COMEX**). Ces derniers, en plus d'avoir une responsabilité directe sur les secteurs qui leur sont confiés, doivent en rendre compte régulièrement à la direction de l'entreprise.

L'organisation du Groupe RATP repose à la fois sur des missions transversales et des pôles d'activités regroupant des départements.

## 9. Île de France Mobilités (IdFM)

Île de France Mobilité (IdFM), anciennement Le Syndicat des Transports d'Île-de-France, est l'autorité chargée de l'organisation et de la coordination des transports publics en Région Île-de-France. Il est l'émanation des collectivités locales d'Île-de-France : la Région, la ville de Paris et les 7 autres départements la composant.

### Rappel historique

- Un décret-loi du 12 novembre 1938 instaure le comité des transports parisiens, au sein duquel les représentants de l'État sont majoritaires.
- La loi du 21 mars 1948 crée l'Office Régional des Transports Parisiens (ORTP) en janvier 1949 auquel succédera en 1959 le Syndicat des transports parisiens (STP).
- En décembre 2000, le STP devient le Syndicat des Transports d'Île-de-France (STIF).
- En juillet 2005, l'Etat se retire du conseil d'administration ; il est remplacé par la Région.
- En 2017, le STIF devient Île de France Mobilités (IdFM)

Depuis 2006, le conseil d'administration d'IdFM est présidé par le Président de la région Île de France.

Il est composé de 30 membres:



- 14 représentants de la région Île-de-France
- 5 représentants de la Ville de Paris
- 7 représentants des départements Île-de-France
- 1 représentant de la Chambre de Commerce et d'Industrie
- 1 représentant des Établissements publics de coopération intercommunale
- 2 représentants du Comité des Partenaires du Transport Public

IdFM met en œuvre les décisions prises au sein de son conseil d'administration. Il veille, à ce titre, à les engager en concertation avec les transporteurs RATP, SNCF Transilien et les entreprises de bus privées regroupées dans l'association OPTILE.

### 9.1. Les missions d'IdFM :

- Définir les conditions générales d'exploitation.
- Créer les titres de transports et fixer les tarifs.
- Définir l'offre de transport et le niveau de qualité des services dans le cadre de contrats signés avec les transporteurs (prestations exigées et financements avec un système d'intéressement en fonction des résultats).
- Coordonner la modernisation du système de transport public francilien, en définissant les principes des grands investissements publics (grands projets d'infrastructures prévus au contrat Plan État/Région) en décidant des modalités de leur réalisation.
- Assurer le contrôle de la maîtrise d'ouvrage des projets.
- Cofinancer la modernisation ou la création des équipements nécessaires à l'amélioration de la qualité de service, grâce au produit des amendes de circulation routière perçues en Ile-de-France.

IdFM est par ailleurs, responsable de l'organisation et du fonctionnement des transports scolaires, compétent en matière d'organisation de transport des personnes à mobilité réduite et du transport des services de la personne et du transport fluvial.

## 9.2. Le contrat IdFM / RATP 2021-2024 :

Le nouveau contrat entre IdFM et la RATP pour la période 2021-2024 a été signé le 16 juin 2021 par Valérie Pécresse, Présidente du Conseil d'IdFM et Présidente de la Région Île de France, Catherine Guillouard, Présidente Directrice Générale de la RATP, et Laurent Probst, Directeur Général d'IdFM.

Ce contrat de 21 milliards d'euros prévoit un plan d'investissement très ambitieux d'un montant record de 8,4 milliards d'euros sur quatre ans, focalisé sur les objectifs prioritaires de développement de l'offre, de modernisation des réseaux et d'amélioration de la qualité de service.

### **Centré sur l'amélioration de l'expérience client et de la qualité de l'offre de transport, ce contrat comporte des challenges forts en matière de performance opérationnelle**

Dorénavant, l'enveloppe de bonus/malus liée aux indicateurs de qualité de service est multipliée par quatre et portée à 100 millions d'euros par an dont 25 millions d'euros consacrés à l'enquête perception des voyageurs. Un dispositif spécifique permettra de mesurer la qualité de la prise en charge des voyageurs en période de travaux. Le nombre d'indicateurs est doublé, et les objectifs fixés sont plus ambitieux notamment en matière d'information voyageurs. Ils seront mesurés plus finement et plus régulièrement, afin de mieux traduire le vécu des voyageurs et mettre en valeur les progrès réalisés tout au long du contrat.

Il introduit également un nouveau mécanisme de dédommagement des voyageurs du RER A et B déjà mis en place entre Ile-de-France Mobilités et SNCF, en cas de situation inacceptable en matière de ponctualité pour ces lignes coexploitées.

Enfin, la recherche de performance se traduit également sur le plan économique, avec un objectif plus ambitieux de productivité nette, fixé à 1% par an.

### **Un contrat qui prépare à l'ouverture à la concurrence en Ile-de-France**

Ce dernier contrat avant l'ouverture à la concurrence du réseau bus intègre des dispositions préparant sa mise en œuvre en organisant la fin de contrat. Les engagements pris préservent les savoir-faire de la RATP, tout en permettant d'assurer l'équité de traitement des candidats aux appels d'offres à venir.

En ce qui concerne la marque, ce contrat de transition fixe le principe de coexistence des marques RATP et Ile-de-France Mobilités en consacrant la mention de « RATP pour Ile-de-France Mobilités » sur chacune des communications tout en conservant notre territoire d'expression propre.

### Un régime financier sécurisé

**La mise en place d'un mécanisme d'intéressement d'Ile-de-France Mobilités au résultat de la RATP, au-delà d'un seuil de 270 Millions d'euros par an, qui alignera les intérêts des acteurs au cours de la vie du contrat.**

**Un mécanisme plus protecteur de partage du risque sur les recettes voyageurs, Ile-de-France Mobilités assumant entre 85 et 90% des écarts à l'objectif annuel.**

En 2020, ce dispositif a montré son utilité, au regard du fort impact de la crise sanitaire sur les recettes globales.

**La mise en place d'un mécanisme de rémunération basé sur le nombre de validations pour le réseau de surface, préfigurant dans des conditions sécurisées le modèle contractuel de 2025 lors de l'ouverture à la concurrence.**

### 9.3. La répartition des responsabilités entre IdFM et la RATP :

<b>IdFM</b>	<b>RATP</b>
Définit le service transport en quantité et en qualité	Réalise le service transport défini par IdFM
S'engage sur une rémunération de la RATP pour le service fourni	S'engage sur ses coûts de production
Contribue à la modernisation et à l'adaptation des réseaux	Maintien en bon état les biens affectés à l'exploitation
Partage avec la RATP les risques sur les recettes liées au trafic	Partage avec IdFM les risques sur les recettes liées au trafic

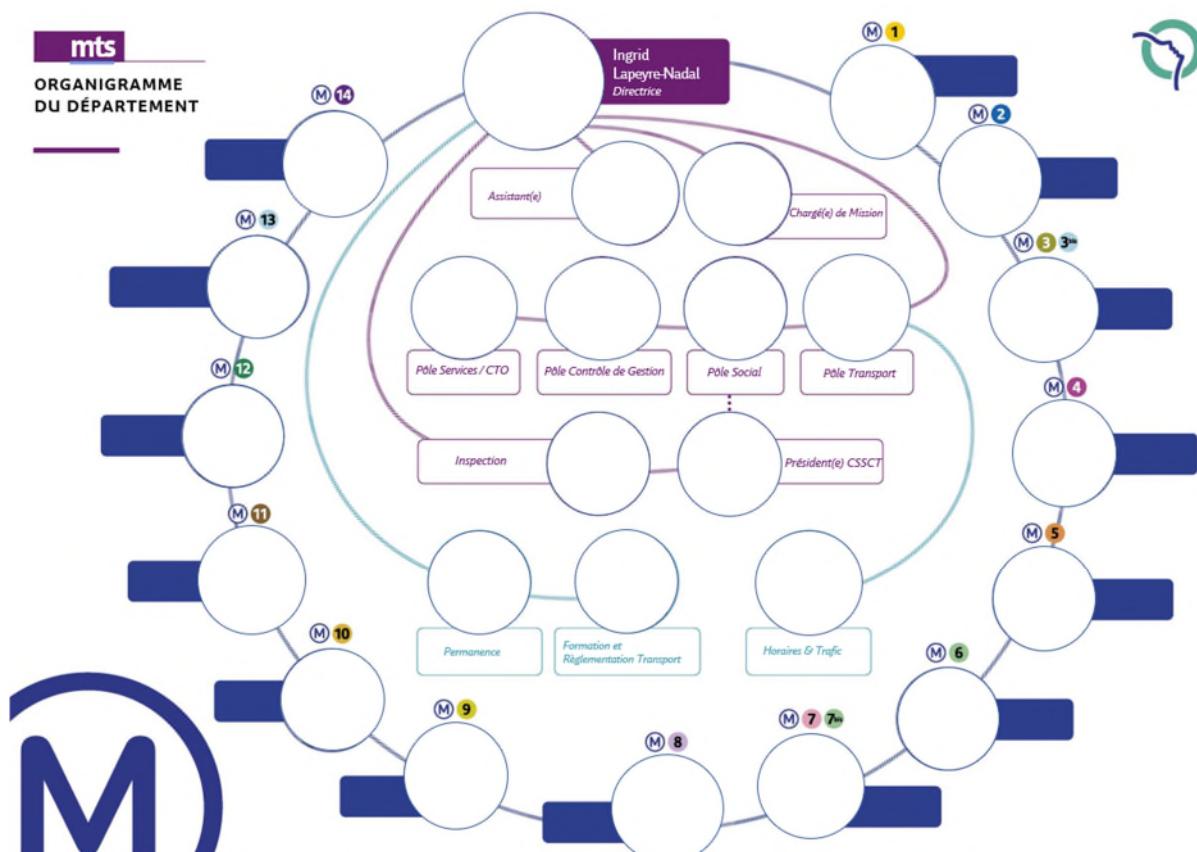
#### Quelques initiatives d'IDFM

- Création de la carte Imagine R
- Création de Noctilien
- Instauration de la gratuité des transports la nuit de la Saint-Sylvestre
- Prolongation du service d'une heure les vendredis, samedis et veilles de fêtes

## 10 L'organisation du département Métro Transport et Services

### 10.1. Composition du Département MTS :

Rattaché au pôle d'activité « Opérations de transport et de maintenance », le département d'exploitation MTS est dirigé par Ingrid Lapeyre-Nadal. Une organisation qui se structure autour de cinq activités phares : Pôle Social, Pôle Transport, Pôle Contrôle de Gestion, Pôle Services et Inspection.



MTS se compose de la manière suivante :

- 14 Unités Opérationnelles "Lignes de métro",
- 1 Unité Opérationnelle "Permanence",
- 2 Unités spécialisées "Formation et Réglementation Transport" et "Horaires et Trafic",
- 4 Pôles : "Services", "Social", "Transport" et "Contrôle de Gestion",
- 1 Entité Inspection

**14 Unités opérationnelles ligne** - Les 16 lignes de métro, regroupées en 14 unités opérationnelles (UO 3-3bis et UO 7-7bis), sont directement rattachées au directeur du département. Les conducteurs de métro dépendent de leur ligne de rattachement, entité de gestion indépendante et sous la responsabilité d'un directeur ou d'une directrice de ligne.

**1 Unité opérationnelle Permanence** – Elle regroupe le Poste de Commande et de Contrôle Centralisé (PCC), le Groupe Manœuvres Transport (GMT) et la répartition conduite (affectation des conducteurs de réserve sur l'ensemble du réseau).

**1 Unité spécialisée Horaires et Trafic** - Élaboration des horaires de circulation, des tableaux de présence pour adapter l'offre aux besoins.

**1 Unité spécialisée Formation et Réglementation du Transport (US-FRT)** – Conception et animation de formations, élaboration des textes réglementaires et procédures pour le département MTS.

**1 Entité Inspection** – Mesure du niveau de qualité et de sécurité du transport.

## 10.2. Des lignes de métro centenaires totalement automatisées :

L'automatisation de lignes centenaires longues en exploitation illustre notre leadership mondial en matière de métro automatique et d'opérations de modernisation complexe de métros.

Après la première mondiale qu'avait constituée l'automatisation intégrale de la ligne 1 du métro en décembre 2012, nous avons relevé le même challenge avec la ligne 4. Elle deviendra à l'horizon 2023 la deuxième ligne à grande capacité automatisée sans interruption du trafic. Avec le lancement en 2016 des travaux d'adaptation des trains de l'ensemble des systèmes de conduite, ce chantier avance parallèlement et en coordination avec celui d'un nouveau prolongement sud de la ligne.

Avec la ligne 4, notre ingénierie démontre ainsi à nouveau sa capacité à réinventer une ligne au profit de la qualité de service (plus de trains aux heures de pointe, meilleure régularité sur l'ensemble de la ligne, capacité à adapter instantanément l'offre de transport en cas de forte affluence) et de la sécurité, avec la mise en place de façades de quais hautes.

## 10.3. Les prolongements des lignes 4, 11, 12 et 14 :

### Ligne 4

La ligne 4 assure la liaison entre Porte de Clignancourt et Bagneux Lucie-Aubrac. Très attendue, son extension au sud de Paris, de Mairie de Montrouge jusqu'à Bagneux a été mise en service le 13 janvier 2022 en présence du Premier Ministre, Monsieur Jean Castex.

Ce projet de prolongement s'inscrit dans une démarche d'amélioration de la desserte de première couronne.

### Ligne 11

Le prolongement de la ligne 11 reliera le terminus actuel Mairie des Lilas jusqu'à la gare RER E de Rosny-Bois-Perrier. Elle facilitera les déplacements dans l'Est parisien, en particulier dans ce secteur de la Seine-Saint-Denis, et desservira de nombreux équipements aux abords du tracé.

Six nouvelles stations desserviront les 5 villes concernées par le prolongement : Les Lilas, Romainville, Noisy-le-Sec, Montreuil, Rosny-sous-Bois. Le projet prévoit également la création d'un futur atelier de maintenance à Rosny-sous-Bois ainsi qu'un nouveau poste de contrôle centralisé de la ligne à Bagnolet.

### Ligne 12

Inscrit au contrat de plan État-Région 2007-2013, l'inauguration du prolongement de la ligne 12 au cœur d'Aubervilliers concernant la réalisation de 2 nouvelles stations, Aimé Césaire et Mairie d'Aubervilliers, a eu lieu le 31 mai 2022.

À partir du tunnel réalisé lors de la phase 1 du prolongement, les 2 nouvelles stations créées mettent le centre-ville d'Aubervilliers à moins de 6 minutes de Paris-Porte de la Chapelle. Cette seconde étape prévoit aussi la réalisation de 2 ouvrages annexes (ventilation et accès pompiers) et la mise en accessibilité de l'accès supplémentaire de la station Porte de la Chapelle. À la station Front Populaire, la ligne 12 sera en correspondance avec le tramway au terme du projet de prolongement du T8 vers Paris.

## Ligne 14

Après l'inauguration du prolongement Saint-Lazare – Mairie de Saint-Ouen le 14 décembre 2020, un second prolongement vers le sud entre en jeu. D'une longueur de 14 kilomètres, en souterrain, comportant 7 nouvelles gares et un site de maintenance, la ligne 14 prolongée entre Olympiades et l'Aéroport d'Orly fait partie du projet Grand Paris Express piloté par la Société du Grand Paris (SGP). Le 24 février 2015, la SGP a transféré temporairement à la RATP la maîtrise d'ouvrage du prolongement de la ligne 14 (hormis les gares de Villejuif Institut Gustave Roussy et Aéroport d'Orly, respectivement sous maîtrise d'ouvrage SGP et Aéroports de Paris). Ce prolongement sera réalisé en conservant les caractéristiques actuelles de la ligne automatique, soit une ligne de métro rapide et performante, avec une vitesse commerciale de 40 Km/h contre 25 Km/h pour un métro classique.

LE GROUPE RATP ET SA STRATEGIE DE  
DEVELOPPEMENT



**BUS2025**

---

**METRO2030**

---

## 11. Le plan stratégique d'entreprise Défis 2025

Les grandes orientations stratégiques du groupe RATP, présentées par la Présidente-directrice générale au conseil d'administration et lors d'une convention des top managers en décembre 2017, s'inscrivent dans la continuité du travail engagé par l'ensemble des collaborateurs, avec la démarche participative en 2016 et le lancement du **plan stratégique Défis 2025** au début de l'année 2017.

Il s'agit maintenant de le décliner de façon opérationnelle.

" NOTRE AMBITION : ÊTRE LEADER MONDIAL DE LA MOBILITÉ URBAINE, DURABLE ET CONNECTÉE, ET S'IMPOSER COMME LE PARTENAIRE PRIVILÉGIÉ DES VILLES INTELLIGENTES."

**Cette ambition se décline en quatre priorités stratégiques:**

Atteindre l'excellence opérationnelle à tous les niveaux ;

Réussir l'ouverture à la concurrence et notre développement en France ;

S'imposer comme le partenaire privilégié des villes intelligentes et durables ;

Accroître notre développement à l'international.

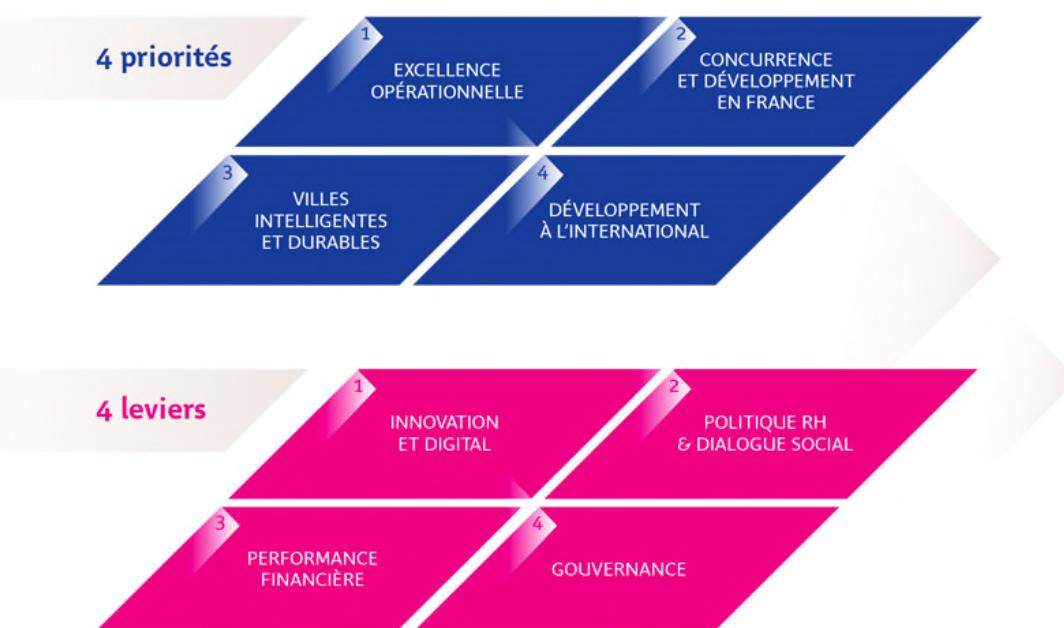
**Ces grands axes nous imposent de recourir à quatre leviers comme autant de moyens d'actions et de facteurs de succès :**

L'innovation et le digital ;

La politique RH et le dialogue social ;

La performance financière de l'Entreprise ;

La gouvernance.



### 11.1. Les 4 priorités de Défis 2025 :

#### **EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE**

- A. Développer la culture de service et le focus client du Groupe
- B. Renforcer la performance et conforter la sécurité de nos réseaux (RER, métro, réseaux de surface - dont bus 2025, sécurité ferroviaire et routière)
- C. Renforcer notre positionnement de bâtisseur et de gestionnaire d'infrastructures (pilotage des projets, plan de performance GI, maîtrise des risques liés aux infrastructures)
- D. Réussir le programme transversal « Excellence Opérationnelle »

#### **CONCURRENCE ET DÉVELOPPEMENT EN FRANCE**

- A. Réussir l'ouverture à la concurrence
- B. Sécuriser les revenus futurs en France

#### **VILLES INTELLIGENTES ET DURABLES**

- A. Développer les nouvelles mobilités
- B. Renforcer notre performance RSE
- C. Faire levier des actifs data et digitaux du Groupe
- D. Valoriser les actifs industriels et immobiliers, réussir l'insertion urbaine

#### **DEVELOPPEMENT À L'INTERNATIONAL**

- A. Développer les revenus à l'international (RATP Dev 2022)
- B. Renforcer le positionnement des autres filiales et des autres participations à l'international

## 11.2. Les 4 leviers de Défis 2025 :

### INNNOVATION ET DIGITAL

- A. Préparer l'avenir (feuille de route de l'innovation, veille & prospective, partenariats)
- B. Réussir la transformation digitale du Groupe (plan de transformation digitale)

### POLITIQUE RH & DIALOGUE SOCIAL

- A. Développer l'actif humain (excellence managériale, gestion des talents et mobilité Groupe, conduite du changement)
- B. Rénover notre contrat social (culture Groupe, dialogue social, qualité de vie au travail)

### PERFORMANCE FINANCIÈRE

- A. Augmenter la résilience et la rentabilité du Groupe (performance des fonctions supports, lutte anti-fraude, maîtrise de l'endettement)
- B. Réussir le contrat IDFM

### GOUVERNANCE

- A. Moderniser la gouvernance et le pilotage du Groupe (éthique, compliance)
- B. Faire des parties prenantes tierces de l'entreprise des partenaires de long terme (collectivités locales, ONG, associations de consommateurs)

## EN SYNTHÈSE



Codir : Comité de direction / Comex : Comité exécutif

## 12. BUS 2025 et METRO 2030

### 12.1. BUS 2025 :

Ce plan ambitieux répond à la volonté d'Île-de-France Mobilités (IdFM) de supprimer les bus diesel du réseau francilien. La RATP va disposer, à terme, en Île-de-France, d'un parc 100 % propre, comprenant des bus tout électrique et des bus à gaz renouvelable, en cohérence avec les objectifs de réduction de 20 % des émissions de gaz à effets de serre inscrits dans le Plan de Déplacement Urbain d'Île-de-France.

Dès 2025, le plan bus2025 permettra de diminuer de 50 % le bilan carbone de la RATP.

Avec Île-de-France Mobilités la RATP transforme en profondeur l'outils industriel (les centres bus) et renouvelle l'ensemble de la flotte de bus.

Île-de-France Mobilités et la RATP ont déjà attribué plusieurs marchés pour l'achat d'autobus électriques ou biogaz.

Au total, ce sont 3 700 véhicules qui ont été ou seront achetés pour l'ensemble du programme de 2015 à 2025.

Ces travaux représentent un chantier colossal qui va concerner l'ensemble des 25 centres bus exploités par la RATP en Île-de-France et mobilisent l'ensemble des compétences du Groupe.

Ce défi audacieux fait d'Île-de-France Mobilités et de la RATP des précurseurs dans le domaine de l'électromobilité et mobilise toutes les compétences de l'entreprise. En effet, la RATP pilote cette conversion dans tous ses aspects: ingénierie, maintenance et exploitation. Une première mondiale pour un opérateur de transport et une flotte de cette taille.

## 12.2. METRO 2030 :

La RATP mène en effet depuis le début des années 2000 un programme appelé Métro 2030, dont l'objectif est de développer la qualité de service et de garantir la sécurité ferroviaire.

### Le matériel roulant

Des rames plus confortables, plus performantes, plus lumineuses, avec un meilleur niveau d'information voyageurs dans les voitures : la modernisation du métro commence naturellement par les trains. Depuis huit ans, le MF01 se déploie progressivement sur le réseau, d'abord sur la ligne 2, puis aujourd'hui sur les lignes 5 et 9. Déjà 150 trains de nouvelle génération ont ainsi été mis en circulation sur cette période. Aujourd'hui, un projet plus ambitieux appelé MF-19 est en cours. L'objectif : définir les spécifications du futur train, destiné à équiper les autres lignes à conducteurs.

### Les systèmes

Les systèmes ferroviaires évoluent. Au programme : nouveaux PCC, signalisation modernisée et déploiement du système de contrôle de vitesse Octys (Open Control Train Integrated Interchangeable System) qui a succédé au système Ouragan.

En regroupant dans un seul et même lieu, pour chaque ligne, les métiers de la régulation et de l'information voyageurs, les PCC centralisés permettent de gagner en régularité et en performance.

### Les espaces voyageurs

La rénovation des infrastructures et des espaces voyageurs participe directement à la modernisation du métro. Le programme RNM (Renouveau du Métro) arrive bientôt à son terme, avec déjà 249 stations traitées sur 266 prévues. Le programme de relamping des stations a permis de déployer des éclairages à Led sur l'ensemble du réseau souterrain. L'équipement des agents a évolué lui aussi, avec la distribution de tablettes tactiles, mais aussi grâce à la modernisation des équipements de station.

### Les agents

Un autre aspect clé de la modernisation du métro concerne la formation des agents, grâce à des outils plus modernes. Un simulateur sur vérins et dix simulateurs sur poste informatique, en particulier, permettent d'exposer les conducteurs à de nouvelles situations de conduite. De nouvelles perspectives de carrière voient également le jour, grâce à la professionnalisation des métiers. Un plus grand nombre d'agents accèdent ainsi à des fonctions d'encadrement.

Un métro plus moderne, c'est aussi une approche commerciale repensée, matérialisée par la démarche Ambition Client, qui se concrétise aujourd'hui, avec 5 200 agents désormais formés pour adopter la nouvelle posture de service.

## 13 Le développement de la région Ile-de-France

La région Ile-de-France (8 départements, 1281 communes) est en croissance forte, voire en mutation et l'évolution des déplacements de plus en plus complexe.

### Les Franciliens consacrent en moyenne 82 minutes par jour à leurs déplacements

Avec 3,4 déplacements par jour, les Franciliens se déplacent moins que les provinciaux. Cependant, ils y consacrent plus de temps. Ainsi, les Franciliens mettent-ils plus d'une demi-heure pour aller travailler, contre 17 minutes en province.

Sur l'ensemble des déplacements effectués quotidiennement par les Franciliens, 19 % le sont par des Parisiens, 37 % par des habitants de la petite couronne et 44 % par des habitants de la grande couronne, ce qui est conforme à la répartition de la population au sein de l'Ile-de-France.

Près des trois quarts des flux de déplacements des Franciliens sont réalisés de banlieue à banlieue. Les liaisons entre Paris et la périphérie, ne concernent qu'un peu plus d'un déplacement sur dix. La moitié des déplacements entre Paris et la périphérie est d'ordre professionnel ou personnel.

#### 13.1. Données clés :

- 12,3 millions d'habitants (chiffre INSEE au 1<sup>er</sup> janvier 2020)
- 19 % de la population métropolitaine
- 2 % de la surface du territoire français
- Près de 35 millions de déplacements ont lieu chaque jour en Ile-de-France et près d'un million supplémentaire de ménages francilien est prévu à l'horizon 2030

#### 13.2. La réflexion stratégique sur la mobilité en région est engagée :

Le développement et la modernisation des transports en commun contribuent à l'essor économique de la région, face à la concurrence des autres métropoles mondiales. Les transports en commun ont également une forte incidence sur la qualité de vie des Franciliens, dont les besoins évoluent : les déplacements de banlieue à banlieue, majoritaires depuis plusieurs années, sont ainsi en forte croissance et 80 % d'entre eux s'effectuent en voiture. Afin de contribuer à l'amélioration de l'environnement et modérer la circulation automobile et ses nuisances, la Région entend encourager le recours aux transports en commun.

## 14 L'offre de transport en commun de la Région Ile-de-France

Le réseau de transport francilien est composé de la RATP (EPIC), de la SNCF et d'OPTILE.

### 14.1. L'offre de transport RATP :

#### 14.1.1. Le métro :

- 16 lignes de métro (correspondant à 14 unités opérationnelles)
- 303 stations
- Le tramway T1, T2, T3a et b, T5, T6, T7, T8

*Les lignes T4 (Aulnay-sous-Bois >Bondy), T9 et T11 sont exploitées par la SNCF*

#### 14.1.2. Le bus :

- 338 lignes de bus
- 2 lignes en site propre (TVM et 393)
- 216 lignes en banlieue, 32 lignes Noctilien
- 28 services urbains (lignes AOP)

#### 14.1.3. Réseau Express Régional appartenant à la RATP :

- 2 lignes dont pour partie en gestion avec la SNCF Lignes A et B

### 14.2. L'offre de transport SNCF :

#### 14.2.1. Réseau Express Régional appartenant à la SNCF :

Les lignes A et B dont pour partie en gestion avec la RATP Les lignes C, D, et E

- Le train Transilien, lignes H, J, K, L, N, P, R et U
- Le Tramway T4, T9 et T11
- Des Bus Noctilien

#### 14.3.L'offre de transport Optile (Organisation Professionnelle des Transports d'IdF) :

Optile rassemble des entreprises privées de transport routier de voyageurs de la région. Elle exploite près de 4500 bus et cars.

Ses différentes activités concernent :

- Le transport scolaire
- Le transport public sur les lignes régulières urbaines et interurbaines
- Le transport spécialisé (transport de personnes à mobilité réduite, transport privé, à la demande et occasionnel).

## 15 Le Nouveau Grand Paris

Une étude est lancée en Décembre 2007 par le président de la région Ile-de-France, Jean-Paul Huchon, afin de trouver une réponse à l'accroissement des déplacements de banlieue à banlieue dans l'agglomération parisienne depuis les dernières décennies.

De plus une réponse est attendue de la part des usagers pour désaturer la ligne A du RER et la ligne 13 du métro.

Deux tracés seront alors retenus ; le premier appelé « Arc Express » et le second « Grand Paris » en vue de desservir les pôles d'intérêts de la Région et désenclaver certains quartiers tout en se raccordant sur le maillage de lignes existantes.

Aujourd'hui la fusion de ces deux tracés s'appelle « **Le Grand Paris Express** » et commencera à voir le jour d'ici 2020.

Le « Grand Paris Express », première solution apportée à la volonté d'améliorer les déplacements de banlieue à banlieue en Ile-de-France est accompagnée de la modernisation des réseaux déjà existants.



Ces deux solutions forment le **Nouveau Grand Paris** dont le principe et le calendrier ont été dévoilés par le Premier Ministre, Jean-Marc Ayrault, le 6 mars 2013.

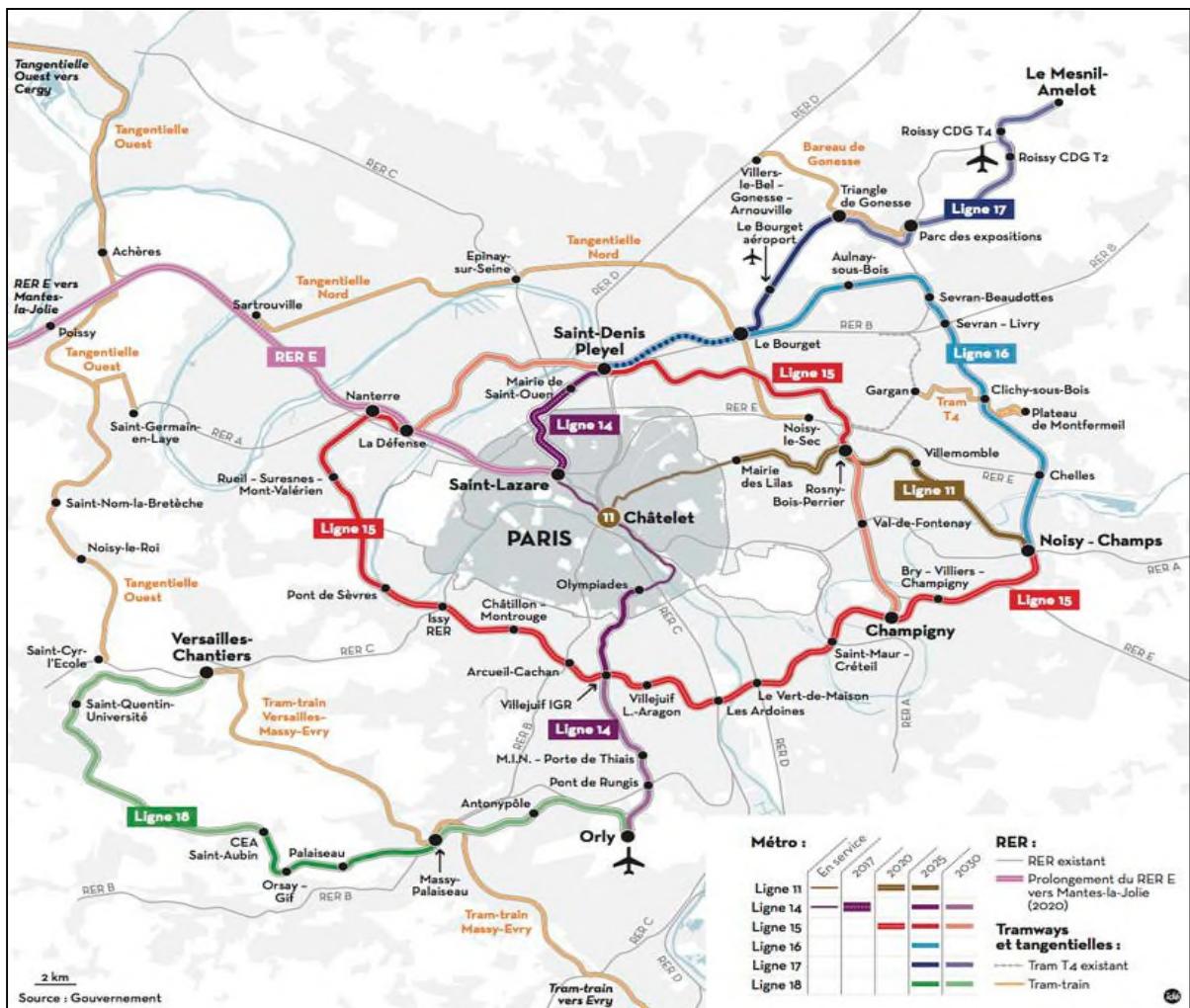
Le Nouveau Grand Paris c'est :

#### 15.1.Le « Grand Paris Express » :

- 200 km de lignes de métro automatique
- 68 gares dont la plupart interconnectées (Métro, Tram, RER, TGV, Transilien)
- 2 millions de voyageurs/jour
- 26,575 milliards d'euros
- La création des lignes 15, 16, 17 et 18
- 250 000 emplois créés d'ici 2030

#### 15.2.La modernisation des réseaux déjà existants :

- Prolongement de la ligne 11 de Mairie des Lilas à Rosny Bois Perrier en 2022 puis jusqu'à Noisy-Champs en 2025
- Prolongement de la ligne 14 au nord de Mairie de Saint-Ouen jusqu'à Saint-Denis Pleyel en 2024
- Prolongement de la ligne 14 au sud de Olympiades à Villejuif-Institut Gustave Roussy jusqu'à l'aéroport d'Orly en 2024
- Prolongement du RER E de Haussmann Saint-Lazare à La Défense puis jusqu'à Mantes-la-Jolie
- Création de lignes de tramway
- Création de Bus à Haut Niveau de Service (BHNS)
- Lignes centenaires automatisées (L 01, L04 en 2023)



## 16 Les filiales et le développement international du Groupe

Le groupe RATP se développe en France et à l'international dans les marchés de l'exploitation de réseaux et de l'ingénierie en transport depuis la loi SRU en 2000.

Des bus de Londres aux tramways de Brest, Tucson, Hong-Kong ou Florence, en passant par le métro automatique de Doha au Qatar et bientôt de Riyad, nous sommes présents sur quatre continents.

Création complète de réseaux de transport, exploitation, développement de réseaux existants... Nous nous adaptons aux attentes et aux spécificités de nos clients, avec des solutions sur mesure pour répondre aux besoins locaux.

A ce jour le Groupe RATP compte 12 filiales, dont 1 créée avec la SNCF :

- **RATP CAP Ile-de-France** : créée en 2020 pour répondre aux appels d'offres à venir en Ile-de-France
- **RATP Dev** : créée en 2002 dans un contexte d'ouverture à la concurrence sur le marché francilien. Sa mission est d'exporter le savoir-faire du Groupe RATP en matière d'exploitation hors de son territoire historique en Ile-de-France. Elle assure aujourd'hui l'exploitation et la maintenance de réseaux de transport urbain et interurbain sur 4 continents.
- **RATP SOLUTIONS VILLE**
- **RATP CONNECT**
- **RATP REAL ESTATE**
- **RATP HABITAT**
- **RATP CAPITAL INNOVATION**
- **RATP COOPERATION**
- **RATP MAINTENANCE SERVICES**
- **RATP TRAVEL RETAIL**
- **RATP SMART SYSTEM**
- **SYSTRA** : filiale d'ingénierie commune avec la SNCF