

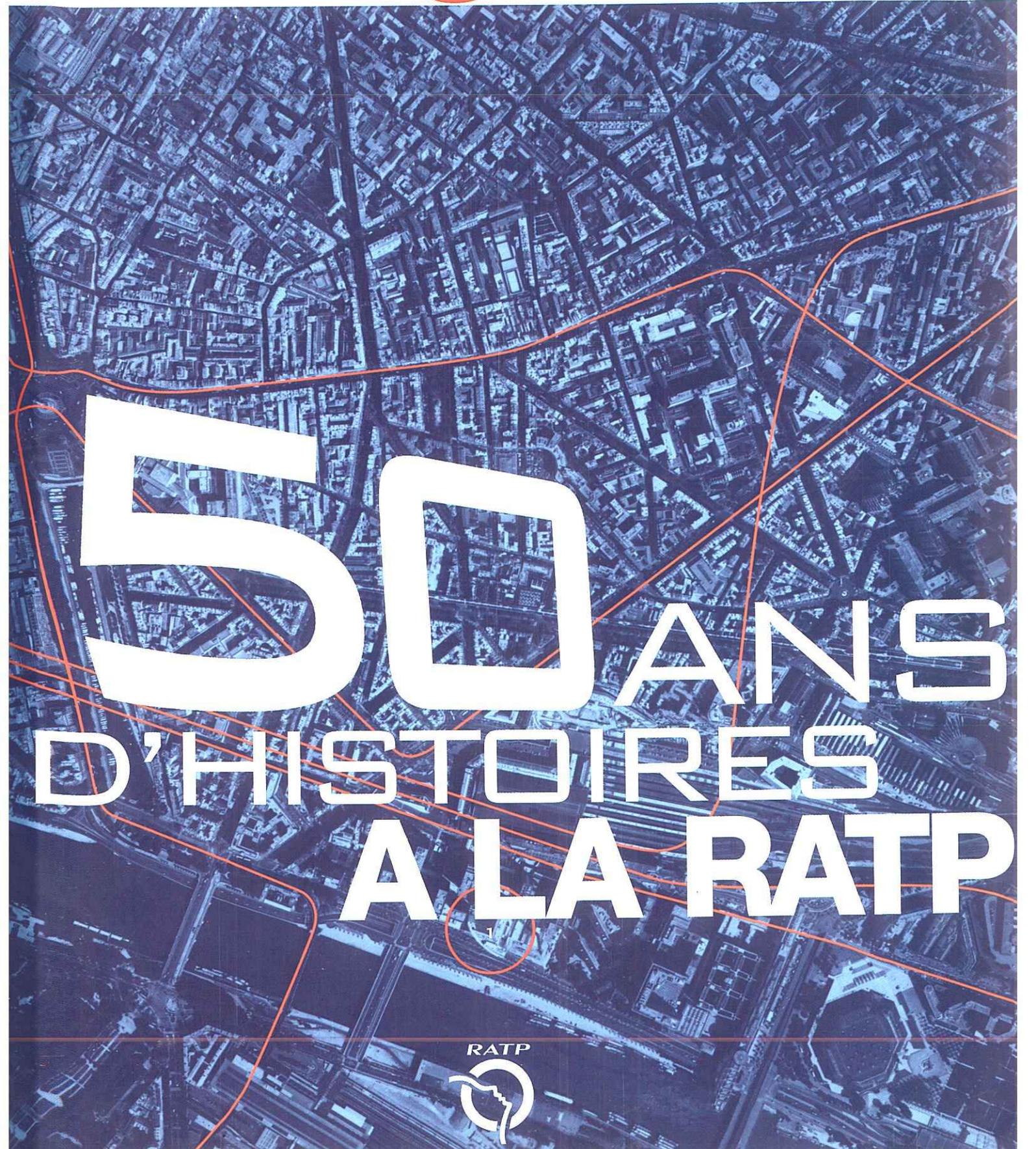
# Entre es dignes

OCTOBRE 1999

30 FRANCS

## hors série

CINQUANTAIRE DE LA RATP



# 50 ANS D'HISTOIRES À LA RATP

RATP



# CGO, CMP... RATP : LE PANORAMA DES MONOGRAMMES



1900

Le monogramme du réseau de fer métropolitain de Paris. Un monogramme composé de trois lettres entrelacées, typique pour les axes de transit de l'époque dans le goût de l'Art nouveau.



1901

Le monogramme de la compagnie ne tarde pas à être remplacé par le logo RATP. Celui-ci est une simplification et un élargissement du monogramme de la CMP. Il est composé d'un rectangle blanc sur un fond noir.



1910

Le monogramme composé des initiales de style Art nouveau. Le monogramme figurait sur les affiches de la compagnie et qu'on ne trouve plus aujourd'hui.



1921

Le monogramme composé d'un rectangle blanc sur un fond noir. Le monogramme est simple et épuré, reflétant un changement de philosophie de la compagnie. C'est le monogramme que l'on trouve encore aujourd'hui.



1949

Après le 50, le logo d'identité des Transports Parisiens est simplifié encore et on obtient le logo que l'on trouve aujourd'hui. C'est le logo que l'on trouve encore aujourd'hui.

# RATP

1976

Le RATP passe à un style plus moderne et plus épuré. Le monogramme est remplacé par un logo simple et épuré, reflétant un changement de philosophie de la compagnie. C'est le logo que l'on trouve encore aujourd'hui.



1991

Le RATP change à nouveau de style. Le monogramme est remplacé par un logo simple et épuré, reflétant un changement de philosophie de la compagnie. C'est le logo que l'on trouve encore aujourd'hui.

# SOMMAIRE

Entre Les Lignes,  
LAC 85, 54, quai de la Rapée,  
75599 Paris Cedex 12.  
Délégation générale  
à la communication-RATP.  
Tél. : 01 44 68 36 62.  
Directeur de la publication :  
Vincent Relave.  
Rédactrice en chef :  
Yvonne Kappès-Grangé.  
Coordination-Rédaction :  
Yan Rodriguez.  
Équipe de rédaction : Simone Feignier,  
Nadine Guérin, Catherine Houël.  
Secrétariat : Yolande Le Capitaine.  
Photographies : Ardaillon, Mauboussin,  
Chabrol, Marguerite, Dupuy, Sutton,  
Claude Carrau, documentaliste,  
et les archives de la photothèque RATP.  
Photos d'agence : Ciccione,  
Keystone, Rue des Archives-Coruzzi,  
Sipa Press, Sygma.  
Conception éditoriale  
et réalisation graphique : Textuel.  
Chef d'édition : Martine Plasse.  
Coordination et secrétariat de  
rédaction : Véronique Deldicque.  
Rédaction de ce hors série :  
Patrick Coupechoux et Sylvie Gracia.  
Directeur de création : Bénédicte Genet.  
Directeur artistique : Lola Duval.  
Maquette : Héroïse Tissot  
et François Roman.  
Révision : Dominique Joubert.  
Photogravure : Point.  
Imprimerie : Vincent.  
Abonnement : 150 F  
(180 F pour l'étranger), pour  
10 numéros. Les demandes  
sont à adresser à *Entre Les Lignes*,  
54, quai de la Rapée,  
75599 Paris Cedex 12.  
Numéro hors série d'Entre Les Lignes.  
Prix de vente : 30 francs.  
En couverture : Photo IGN.  
Vue aérienne de Paris et, cerclée  
de rouge, la Maison de la RATP.  
Au dos : l'ancien siège social  
des Grands-Augustins.

## PRÉFACE

Jean-Paul Bailly, président de la RATP, présente  
les grands chantiers de l'entreprise de demain, p. 4

## 1949 | 59

Ainsi naquit la RATP, p. 8  
Des métiers deux à deux, p. 10  
Au train où va le pneu, p. 12  
Championnet ou l'orgueil ouvrier, p. 14

## 1960 | 69

RER : un pari fou, p. 18  
La gloire au bout du tunnel, p. 20  
Les experts s'exportent, p. 21  
Innovations au portillon, p. 22

## 1970 | 79

Modernisation :  
un choc tout en douceur ? p. 28  
Au clair de la pub, p. 30  
Carte Orange :  
100 % pur succès, p. 32  
Le maillage du réseau, p. 34

## 1980 | 89

Du beau en banlieue, p. 38  
Un AristoSprague se souvient, p. 41  
Ticket chic, com de choc, p. 42  
104 repos et 38 heures, p. 44

## 1990 | 99

Au nom de la décentralisation, p. 48  
Des transports à visage urbain, p. 50  
L'insécurité gagne du terrain, p. 52  
Des clients et des services, p. 54  
L'entreprise et son nouveau visage, p. 56  
La pollution dans le collimateur, p. 57

# LE SERVICE PUBLIC A UN BEL AVENIR

La RATP CINQUANTENAIRE SE PORTE BIEN. LE PRÉSIDENT JEAN-PAUL BAILLY ÉVOQUE LES RÉUSSITES PASSÉES ET DESSINE LES GRANDS CHANTIERS PRÉSENTS ET À VENIR DE L'ENTREPRISE – L'EXTENSION DES SITES PROPRES, LES ACTIONS SÉCURITAIRES, LES TRENTE-CINQ HEURES, LA QUALITÉ DE SERVICE ET DE L'ENVIRONNEMENT... AUTANT DE PROJETS QUI ENGAGENT LA RATP DANS LE XXI<sup>E</sup> SIÈCLE.

## **Vous venez de passer cinq ans à la direction de la RATP. Quel bilan tirez-vous de ces années ?**

Il y a eu les moments difficiles comme la vague d'attentats, la grève de 1995, les drames liés à la sécurité urbaine... Il y a eu également les moments heureux. Par exemple, l'augmentation très importante du trafic des voyageurs, avec un record battu lors des premiers mois de 1999... Ou les indices de satisfaction de la clientèle, qui sont de plus en plus positifs. Ou la réussite de la Coupe du monde de football, qui représentait un formidable défi pour l'entreprise en particulier et pour le transport public en général...

À notre actif encore, le succès exemplaire de Météor. Et, enfin, l'équilibre financier de l'entreprise atteint, des rapports sociaux améliorés, une meilleure qualité de service et, au bout du compte, la confiance retrouvée...

## **Une RATP cinquantenaire qui se porte donc bien, mais qui, en cette fin de siècle, doit mener de front quelques grands chantiers...**

Oui, et d'abord celui de la qualité et de la continuité du service. C'est un chantier que nous avons ouvert depuis déjà longtemps, mais les conditions dans lesquelles nous entendons le poursuivre seront encore plus favorables. Je pense, en particulier, à la contractualisation de nos liens avec la future autorité organisatrice des transports en Ile-de-France. De quoi s'agit-il ? Jusqu'alors, nous contractualisions en interne, sans

contrats externes. Il faut bien reconnaître que cela constituait l'un de nos maillons faibles... Désormais, la RATP va s'engager à l'égard de ses partenaires sur une offre de service de qualité. Les règles de financements seront dès lors établies dans une perspective de développement durable, économique et écologique. Sans pour autant créer un risque d'endettement pour l'entreprise... Les collectivités financent et, en contrepartie, la RATP s'engage. Il y a ainsi une prise de risques partagée. Cette nouvelle donne va constituer un stimulant pour l'entreprise.

## **Que peut-on attendre en termes d'investissements ?**

À terme, la RATP devra être capable d'offrir pour l'ensemble du réseau francilien la même qualité de service que dans Paris. Nous allons donc investir dans les sites propres pour les bus, également dans le tramway. En fait, nous allons remédier à la faiblesse du maillage actuel de notre réseau en donnant la priorité aux fréquences des passages en banlieue.

## **À quelle échéance ?**

Les deux projets d'extension des sites propres et du tramway figurent dans le projet de plan. Ils devraient voir le jour dans les cinq à quinze ans à venir. Concrètement, à partir de 2003-2004, de nouvelles lignes de tramway seront en service... Parallèlement, nous continuerons à diversifier notre offre, avec les chèques mobilité pour les chômeurs et les personnes à faibles ressources, avec

Imagine "R". Cette carte de transport destinée aux jeunes constitue un véritable succès : nous en avons déjà vendu 400 000 ! Je pense que nous pouvons, sans trop de difficulté, passer à 500 000, voire à 600 000. L'idée, à travers cet exemple, est de développer une politique tarifaire intelligente qui permette de proposer des produits adaptés à nos différents types de clientèle et de rattraper par ailleurs

les efforts financiers fournis, induits par les investissements très importants que nous aurons à faire...

## **Il y a également le lancinant problème de la sécurité...**

Effectivement, c'est l'une de nos grandes préoccupations. La RATP a déjà lancé de nombreuses actions dans ce domaine. Nous allons continuer à nous investir en collaboration avec nos partenaires de la ville, car cette question dépasse les simples transports en commun. Nous ne pourrions pas, par exemple, imaginer un sanctuaire de sécurité – que constituerait la RATP – au sein d'une ville qui ne le serait pas... Nous poursuivrons donc le travail réalisé avec la police, la justice, l'Éducation nationale, les élus, les associations...

Nous allons parallèlement multiplier les équipements comme la vidéosurveillance, les cabines de sécurité... Enfin, nous développerons la présence humaine sur le terrain. Mille cinq cents personnes ont été recrutées sur notre réseau depuis dix ans. Cet effort



JEAN-PAUL BAILLY : « La RATP n'a vraiment pas de complexes à avoir, tant du point de vue de la qualité du service qu'elle offre à ses voyageurs que de la maîtrise de ses coûts ou de ses performances. »

sera poursuivi avec le développement de nouveaux emplois-jeunes, dont la mission sera de favoriser la médiation sociale.

#### Autre chantier : les trente-cinq heures...

Les trente-cinq heures constituent une question très importante pour l'entreprise. Cette discussion s'intègre dans la politique de dialogue social approfondi que nous avons engagée depuis quelques années. Elle repose sur trois idées indissociables : un meilleur service aux voyageurs, de meilleures conditions de vie et de travail pour nos agents et la création d'emplois...

#### Laquelle de ces trois idées vous semble-t-elle la plus importante ?

Je l'ai dit, elles sont indissociables... Notamment, la réussite des trente-cinq heures serait largement entachée si elle ne permettait pas d'améliorer le service aux voyageurs...

#### Cette qualité de service semble bien être le fil conducteur de votre action ?

Assurément, qualité de service et qualité de l'environnement – je pense par exemple aux progrès en matière d'accessibilité de nos équipements – constituent les maîtres mots de notre politique... Une politique qui sera

d'ailleurs favorisée par l'explosion technologique à laquelle nous allons assister dans les années à venir. Localisation précise des bus, information des voyageurs dans les gares, sur les portables – à partir desquels on pourra, entre autres, connaître l'heure d'arrivée du prochain bus... Ces quelques exemples donnent la mesure de la véritable révolution que nous allons vivre. Ce sera, en même temps, une formidable occasion pour la RATP de valoriser son potentiel technologique. Au-delà de l'Île-de-France et au-delà de nos frontières...

#### Tout cela dans le cadre du service public...

La RATP n'a vraiment pas de complexes à avoir, tant du point de vue de la qualité du service qu'elle offre à ses voyageurs que de la maîtrise de ses coûts ou de ses performances... Le service public a devant lui un bel avenir. D'autant plus que le contexte lui est plus favorable. La notion de « service d'intérêt général » qui figure dans le traité d'Amsterdam correspond tout à fait à nos objectifs...

#### Cela fait une trentaine d'années que vous êtes dans cette entreprise. Pensez-vous que le fait d'être un patron issu du sérail constitue un atout ?

C'est très important et cela a constitué pour moi un double défi. D'abord, celui de faire progresser la RATP. Ensuite, celui d'une obligation morale de réussir vis-à-vis des salariés de cette maison et de mes collaborateurs... D'autant que l'entreprise a ressenti une certaine fierté de voir l'un des siens prendre les commandes. C'était la première fois... Il aurait été terrible de la décevoir. En fait, la connaissance de l'entreprise constitue un atout. On bénéficie d'une forme d'intuition liée à l'expérience que quelqu'un de l'extérieur ne possède vraisemblablement pas. Elle peut constituer aussi une difficulté... Il faut s'appuyer sur sa culture d'entreprise et savoir en même temps prendre le recul nécessaire... ■

# 1949 | 59

Les premières années de la toute nouvelle RATP sont difficiles. Son premier statut, issu de deux ans de débats complexes et de compromis politiques, se révèle rapidement impraticable. Soumise à des contraintes de service public sans disposer des ressources financières nécessaires, la Régie connaît un déficit croissant, qui l'obligera à sacrifier les investissements. Dans cette période d'après-guerre, les transports urbains ne sont pas considérés comme prioritaires : les financements publics sont affectés majoritairement à la reconstruction des grandes infrastructures détruites (ports, aéroports, réseau ferré) et à la modernisation des grands secteurs industriels. Jusqu'aux années soixante, le métro restera semblable à celui de l'avant-guerre : vétusté du matériel et du réseau, conditions de travail difficiles et fortement hiérarchisées. Pourtant, quelques innovations voient le jour : le matériel articulé et le pneumatique, ainsi que le prolongement de la ligne 13 jusqu'à Carrefour-Pleyel. De son côté, le réseau de bus, plus fortement touché par la guerre, est progressivement remis sur pied et développé.



UN CHEF DE STATION devant son bureau installé au cœur de la station.



BIEN CAMPÉ à l'arrière de son bus à plate-forme, un receveur équipé de son baudrier, de sa moulinette et de la pince qui lui sert à oblitérer les cartes hebdomadaires



UN BUS SOMUA EN 1950. Sur la ligne 91, les voyageurs montent dans le bus après avoir montré leur titre de transport au receveur, surnommé l'écraseur.



# AINSI NAQUIT

# LA RATP



UNE FEMME CHEF-SURVEILLANT. En 1960, 85 % des salariés de la Régie étaient des hommes.

**L**A RATP NAÎT DE LA LOI DU 21 MARS 1948, APRÈS DE LONGUES DISCUSSIONS ET UNE DEMI-DOUZAINES DE PROJETS. MICHEL MARGAIRAZ, ENSEIGNANT À PARIS-VIII, RACONTE.

**Pourquoi la gestation de la RATP a-t-elle été aussi difficile ?**  
La loi de 1948 intervient après la période des grandes nationalisations,

celle d'EDF par exemple. La France entre dans la « guerre froide », et la coalition des gauches a éclaté. L'objectif du gouvernement est alors d'éviter la grande régie de transport à vocation régionale : rappelons que l'un des projets prévoyait l'intégration des taxis et de l'ensemble des autocars de la région parisienne. Les débats portent donc sur la place laissée aux intérêts privés, sur le rôle

de l'État et sur celui des élus locaux, sur la part du personnel au sein du conseil d'administration...

### En quoi cette loi se révélera-t-elle rapidement impraticable ?

Parce que le statut est hybride : il n'y a pas de véritable régie qui couvre toute la région. L'autonomie est limitée : le président et le directeur général sont nommés en Conseil des ministres ; l'ancêtre du Syndicat des transports parisiens (STP), l'Office régional des transports parisiens (ORTP) est le bras séculier de l'État. La RATP n'a pas les moyens de son développement : elle va devoir geler ses tarifs alors que la contribution financière de l'État est limitée à 15 % de ses recettes. De plus, le monopole est mis en cause parce que le transport en banlieue éloignée sera effectué par des transporteurs privés. Cinq ans plus tard, la contrainte de service public et la contrainte financière conduiront à un déficit croissant et, surtout, à un gel des investissements.

**La RATP n'a pas les moyens de son développement : elle va devoir geler ses tarifs.**

### En 1958, le système s'effondre.

#### Quelles réformes sont alors portées au statut d'origine ?

Ce sera l'une des premières mesures de De Gaulle à son arrivée au pouvoir, avec la réforme de structure du 7 janvier 1959. L'ORTP laisse la place au STP, qui se verra doté de pouvoirs plus étendus. L'État et les collectivités locales vont assumer la contrainte de service public en renforçant leurs contreparties financières. C'est la naissance de l'indemnité compensatrice, versée par l'État à 70 % et par les collec-

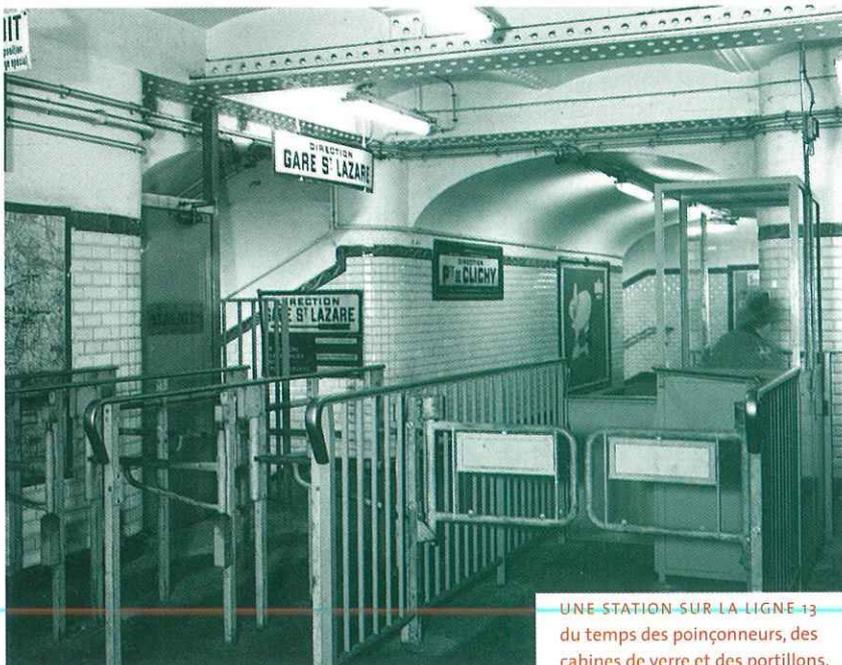
tivités locales à 30 %. La situation perdue aujourd'hui : le poids de l'État est toujours aussi important. Maintenant, la question est de savoir s'il pourra maintenir son engagement et, s'il se désengage, il faudra bien

que chacun, pour garantir la qualité du service public, participe : collectivités, dont la région, les utilisateurs, les employeurs. Un sujet qui est à l'ordre du jour avec le projet de réforme du STP.

À consulter : Michel Margairaz, *Histoire de la RATP*, Albin Michel, 1989.

## BUS ET MÉTRO L'AVANT-1948

Avec la création de la RATP, en 1948, est réalisée la fusion des réseaux souterrains et de surface. Les bus étaient, en effet, gérés depuis 1921 par une entreprise privée, la Société de transport en commun de la région parisienne (STCRP). Le métro était régi par la Compagnie du chemin de fer métropolitain (CMP), créée en 1899, un an avant l'ouverture de la première ligne de métro. En 1939, lorsque éclate la Seconde Guerre mondiale, le métro est devenu le moyen de transport privilégié des Parisiens et des proches banlieusards. En effet, avec les années trente, les lignes sont prolongées au-delà des « fortifications ». En revanche, les transports de surface marquent le pas. Les tramways disparaissent (le dernier roulera en 1937), victimes du lobby routier. Quant aux bus, ils souffrent de manière chronique d'un déficit financier, de l'hétérogénéité du réseau... et, déjà, des difficultés de circulation. Une première fusion sous les auspices de la CMP sera décidée par le gouvernement de Vichy, décision qui restera sans effet : les deux réseaux continueront de fonctionner de manière séparée durant l'Occupation.



UNE STATION SUR LA LIGNE 13 du temps des poinçonneurs, des cabines de verre et des portillons.

VÊTUS  
DU MÊME  
UNIFORME,  
un machiniste  
et un  
receveur  
devant un  
bus Chausson  
APU en 1958.



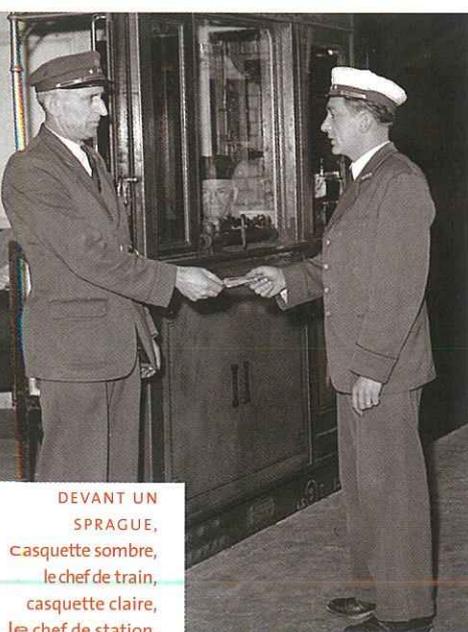
# DES MÉTIERS, DEUX À DEUX

**H**ÉRITAGE DES ANCIENNES COMPAGNIES, LES MÉTIERS FONCTIONNENT EN « GRANDS COUPLES » : AU ROUTIER, LE MACHINISTE ET LE RECEVEUR ; SUR LE TRAIN, LE CONDUCTEUR ET LE CHEF DE TRAIN. DES COUPLES QUI VONT SUBSISTER JUSQUE DANS LES ANNÉES SOIXANTE-DIX. AUXQUELS S'AJOUTENT LES POINÇONNEURS.

## LE CHEF DE TRAIN, LE PATRON DE LA RAME

Robert Morucci a vécu la disparition de deux métiers : celui de receveur et celui de chef de train. « Dès le début des années soixante-dix, on s'attendait à la suppression des receveurs, explique-t-il. On voyait arriver les nouveaux bus et

l'on ne se faisait guère d'illusions. » C'est arrivé. « Les gars étaient inquiets pour leurs années de bus. Seraient-elles prises en compte pour la retraite ? » En 1971, Robert quitte le routier et se retrouve poinçonneur à Austerlitz. « Il y avait les courants d'air, on respirait mal à cause de la poussière et la lumière était voilée. » En 1972, il devient chef de train. « Il fallait vérifier que tous les voyageurs étaient montés, appuyer sur le bouton pour fermer les portes et prévenir le conducteur qu'il pouvait partir. » Mais, un chef de train, c'était un peu plus que cela. « Nous étions un peu le patron de la rame. Lorsque des poivrots ennuyaient les voyageurs, nous devions intervenir. » Hélas ! le métier disparaît sur sa ligne en 1974. Robert tente alors de devenir conducteur, en vain, « à



DEVANT UN  
SPRAGUE,  
casquette sombre,  
le chef de train,  
casquette claire,  
le chef de station.

cause d'un problème d'oreille». Il part à la manœuvre et il ne le regrettera pas.

**ROBERT MORUCCI, AGENT RATP DE 1966 À 1994.**  
Chef de train à partir de 1972,  
après avoir été receveur et poinçonneur.

### LE CONDUCTEUR, UN JOUEUR DE MANETTE

D'emblée, Pierre Lambert se souvient de l'Occupation, lorsqu'il fallait en cas d'alerte faire évacuer les gens au milieu d'un tunnel, «ou lorsque les collègues faisaient exprès de donner de faux renseignements aux Allemands». Conducteur sur le Sprague, Pierre Lambert l'a été de 1937 à 1949. «À l'époque, on touchait une prime qui variait en fonction de l'électricité que l'on avait économisée.» Alors, il fallait jouer de la manette, laisser filer la rame dans les descentes, ne pas prendre trop de retard sur l'horaire pour ne pas avoir à trop pousser le moteur... Les freins – «à sabots» – se mettaient parfois à fumer. «Il fallait alors descendre pour isoler les wagons en actionnant des robinets, car les voyageurs se sentaient plutôt incommodés.» Un métier difficile? «Pas vraiment. Le plus dur, c'était surtout les horaires: souvent, on arrivait à 5 h 10, pour le premier métro, on arrêtait à 9 h 30-10 heures puis on reprenait à midi jusqu'à 15 heures.»

**PIERRE LAMBERT, AGENT RATP DE 1937 À 1966.**  
Conducteur.

### LA POINÇONNEUSE, 4 HEURES, 5000 TROUS

Michèle Cambour-Collot est entrée à la RATP, en 1964, comme poinçonneuse. «J'étais installée dans une petite cahute verte avec, heureusement, un petit chauffage électrique, car, vous savez, c'était plein de courants d'air, et l'hiver, on avait froid... On se servait d'une pince en aluminium sur laquelle il y avait un compteur. Dans la matinée, on faisait facilement nos cinq mille trous! Mes mains étaient pleines d'ampoules.» Elle se souvient des postes de 5 h 20 le matin jusqu'à 12 h 50, et la nuit de 17 h 50 à 1 h 20, «l'heure de fermeture des grilles». Sept jours d'affilée avec un huitième jour de repos. «Le bonheur,

un dimanche sur sept... Et, parfois, quand on voulait aller se promener ou faire du bateau-mouche, le gosse qui était malade...» Pour poinçonner, la station debout était de mise: «J'étais trop petite. Quand j'étais assise, je devais lever les bras...» Le poste se trouvait près des toilettes et des poubelles. «Les jeunes ne voudraient pas faire cela aujourd'hui.» Elle connaît par cœur *le Poinçonneur des Lilas*. «Il avait bien étudié la question, le Serge...»

**MICHÈLE CAMBOUR-COLLOT, AGENT RATP DE 1964 À 1985.** Poinçonneuse.

### LE RECEVEUR, UN SACRÉ MARCHEUR

Lorsqu'il était receveur, Camille Guillard avait calculé qu'il faisait environ de 20 à 30 kilomètres de marche par jour dans son bus, entre les voyageurs et la plateforme arrière, un sacré boulot. Un sacré trajet aussi qui lui permettait de voir Paris dans sa diversité. Les gens du peuple, les étudiants et les «dames à chapeau vert» des beaux quartiers. «Elles avaient beau être riches, quelquefois, elles changeaient de place en douce, ou elles nous disaient qu'elles venaient de monter pour ne donner qu'un seul ticket, mais on les repérait à leur chapeau vert!» Un métier finalement assez éprouvant. En 1958, Camille décide de devenir machiniste. Sur les vieux TN 4, il enfle la tenue d'hiver en gros drap avec le cuir. «Le plus dur, c'était d'assurer le double débrayage sans secouer les voyageurs.» Lorsque cela a été supprimé, «les vieux machi-

nistes ont râlé, pas moi». Camille a vécu aussi la disparition des receveurs. «Au départ, j'ai trouvé cela un peu dur, il fallait tout faire à la fois. Et, finalement, cela nous a donné un peu de variété.»

**CAMILLE GUILLARD, AGENT RATP DE 1949 À 1978.**  
Receveur puis machiniste.

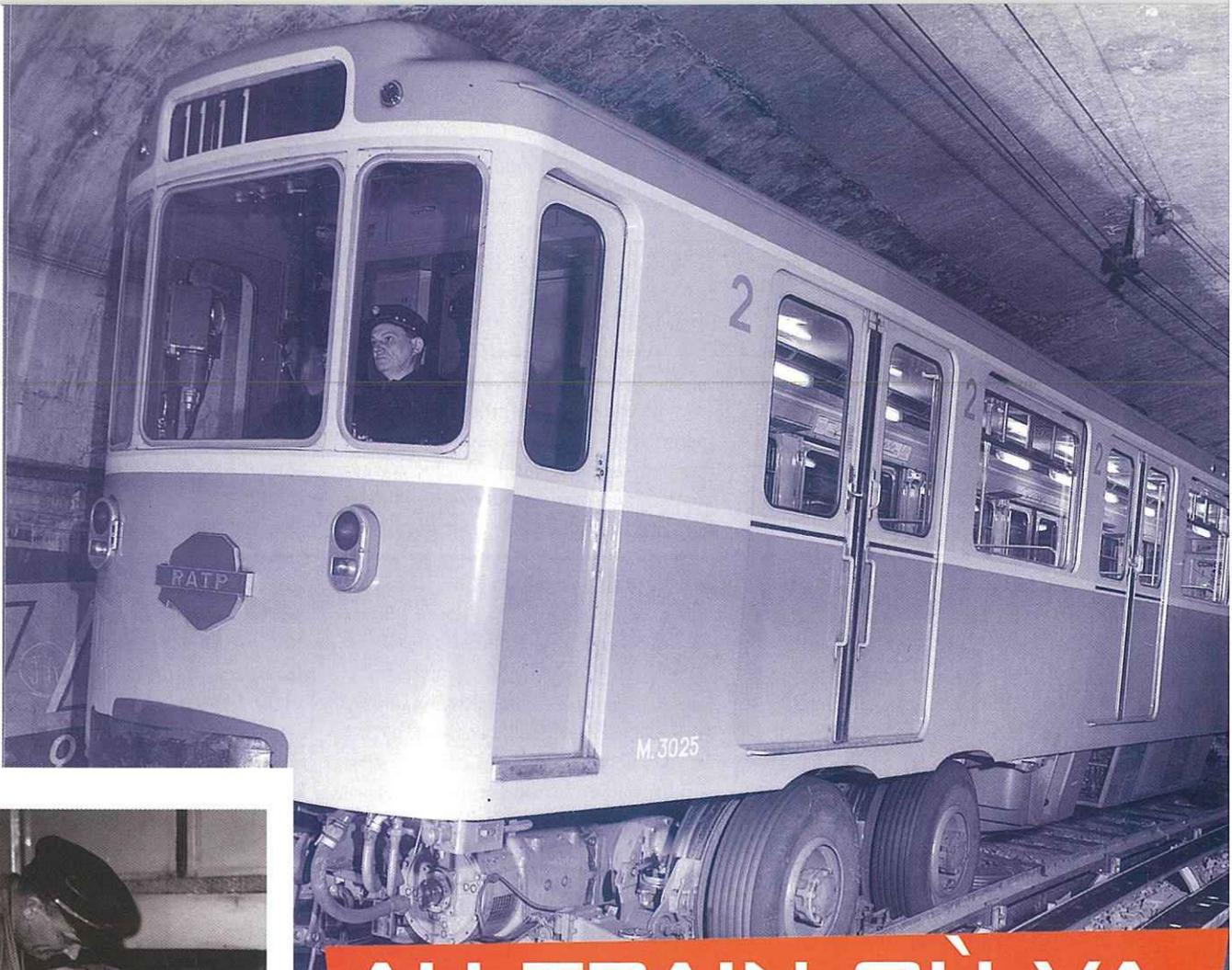
### LE MACHINISTE PAR TOUS LES TEMPS

Edmond Estève a commencé, en 1950, sur les «cages à poules», de vieux bus fermés. «Le truc marrant, c'était qu'on était installés au milieu et on se demandait toujours si l'on tenait bien notre droite...» Ensuite, les «TN» ont pris le relais: «Quand il pleuvait, on en prenait plein les yeux. Il fallait aussi aider les yo-yo – les clignotants de l'époque – à sortir de leur réceptacle. Le pire, c'était qu'on était assis sur le réservoir d'essence. On a même été «benzolés»: on avait des étourdissements, des vomissements... Il a fallu en faire des analyses pour découvrir que cela venait de là.» Les chauffeurs de bus n'étaient pas très bien vus à l'époque. En plus, le salaire n'était pas élevé. «Les gars de chez Renault nous appelaient les crève-la-faim.» Edmond se souvient surtout du côté «enrégimenté» de la maison. «Les casquettes à barrettes, le matricule sur le revers de la veste...» L'atmosphère s'est détendue à partir de 1968. «On en a fait des grèves pour améliorer nos conditions de travail, et parfois des dures...»

**EDMOND ESTÈVE, AGENT RATP DE 1948 À 1970.**  
Machiniste.



**LE RECEVEUR d'un autobus à plate-forme valide avec sa moulinette le ticket d'un voyageur.**



## AU TRAIN OÙ VA

# LE PNEU

**P**OUR LA RATP NAISSANTE, LA PÉRIODE EST PARADOXALE. LE NOMBRE DE VOYAGEURS DIMINUE, MAIS AUX HEURES DE POINTE, IMPOSSIBLE DE RÉPONDRE À LA DEMANDE.

Car, à cette époque, tous les salariés, qui utilisent principalement le métro pour se rendre au travail, « embauchent » (commencent) à la même heure.

Deux innovations techniques vont voir le jour au début de cette décennie : le matériel articulé et le pneumatique.

Le matériel articulé est conçu justement pour résoudre le problème de surcharge

aux heures de pointe. En modulant la longueur des rames en fonction de la fréquentation, on s'adapte ainsi à la demande. Toutefois,

ce qui provoque surtout l'enthousiasme des Parisiens lors de sa première mise en service en 1952, à l'ouverture du prolongement de la ligne 13 à

Carrefour-Pleyel, c'est l'aspect moderne de ce matériel : l'éclairage fluorescent, les sièges en cuir... Conçu dans la lignée des Sprague, ce matériel articulé n'a cependant rien de révolutionnaire. C'est avec le matériel pneu que la rupture sera la plus importante.

« L'idée de génie est venue de deux ingénieurs de la RATP, Henri Ruhlman et Jacques Leroy, raconte Bernard Sirand-Pugnet, auteur de l'ouvrage

*De la Grand-Mère à Météor, quarante-cinq ans d'évolution de la technologie des voies au métro de Paris.* Il s'agissait de réaliser un métro avec des pneus

**Le pneu était considéré comme le matériau supérieur.**

UN AGENT DE MAINTENANCE intervient sur un pneu et un bogie de la première motrice a pneu du MP 51.



## LE PNEU FACE AU FER

Passer du Sprague au matériel pneu a entraîné des changements importants pour les conducteurs. La différence essentielle portait sur l'adhérence du matériel pneu qui était bien meilleure que celle du Sprague. Avec lui, l'accélération et la décélération étaient plus rapides : on pouvait, par exemple, freiner au milieu de la station, alors qu'avec le Sprague il fallait commencer avant même d'y entrer. Sinon... on risquait d'engager une demi-voiture sous le tunnel. Cela avait tout de même des inconvénients : il fallait faire attention à ne pas bousculer les voyageurs. Autre changement : le confort dans la cabine. Ce n'était pas comparable : on pouvait conduire en costume, tandis qu'avec le Sprague

c'était le bleu de travail qui s'imposait. Il y avait désormais tout en télécommande, il suffisait d'appuyer sur des boutons : une même manette pour l'accélération et la décélération, un frein inépuisable, par conséquent, une sécurité assurée. On conduisait assis, avec moins de bruit. Enfin, c'était le premier matériel à posséder un tachygraphe pour l'enregistrement de la conduite. Bien sûr, il a fallu que les conducteurs se forment à utiliser le pneu et, surtout, à dépanner ce matériel plus sophistiqué : certains conducteurs ont eu un peu peur de tous ces changements. »

GEORGES GINESTEL

Retraité aujourd'hui, il est entré à la RATP en 1953. Dans les années soixante, il est chef de secteur sur les lignes 11 et 1 puis formateur sur le matériel pneu.

UNE RAME MP 55 en circulation entre Châtelet et Hôtel-de-Ville, en 1958, et ses voyageurs.

d'abord testée sur la voie navette entre Pré-Saint-Gervais et Porte-des-Lilas. En 1956, la direction décide de l'extension générale de ce matériel pour moderniser l'ensemble du réseau. Premières équipées : la ligne 11 (en 1956), la ligne 1 (1963), la ligne 4 (1966) et, enfin, la ligne 6 (1974) comme vitrine pour l'exportation. Rapidité, silence : les publicités de l'époque louent la modernité du métro sur pneumatique, « aussi confortable qu'une auto pour l'ouvrier fatigué de sa journée de travail », se souvient Bernard Sirand-Pugnet. Dix ans plus tard, Pierre Weil, directeur général de 1963 à 1971, en abandonnera la généralisation : le pneu sera détrôné par la nouvelle génération de matériel fer, le MF 67 puis le MF 77, dont les performances en matière d'accélération et de confort sont aussi bonnes, sinon meilleures. Surtout, les travaux d'adaptation de la voie au pneu se sont révélés à l'expérience extrêmement longs et coûteux : « Trois ou quatre années de travaux pour chaque ligne, rappelle Bernard Sirand-Pugnet, et "à la petite

cuillère" : ils devaient se faire de nuit pour ne pas interrompre le trafic. » Mais le pneu n'aura pas été, et de loin, une voie sans issue pour la RATP. Météor est directement le produit de quarante années de recherche et de pratique du pneu. « Sans l'idée géniale de Ruhlman et Leroy, la RATP n'aurait pas pu concevoir ce métro automatique sur pneu », souligne Bernard Sirand-Pugnet.

d'autobus larges qui s'appuieraient sur une piste spéciale, juxtaposée aux rails existants. À l'époque, le pneu était considéré comme le matériau supérieur, silencieux, confortable. Dans l'esprit des gens, il allait remplacer le fer. » Pour la RATP, l'enjeu est d'augmenter la vitesse commerciale, grâce aux performances d'accélération et de freinage du pneu. Cela sans modifier fortement son infrastructure. La première motrice à pneu, la MP 51, appelée la Grand Mère, est



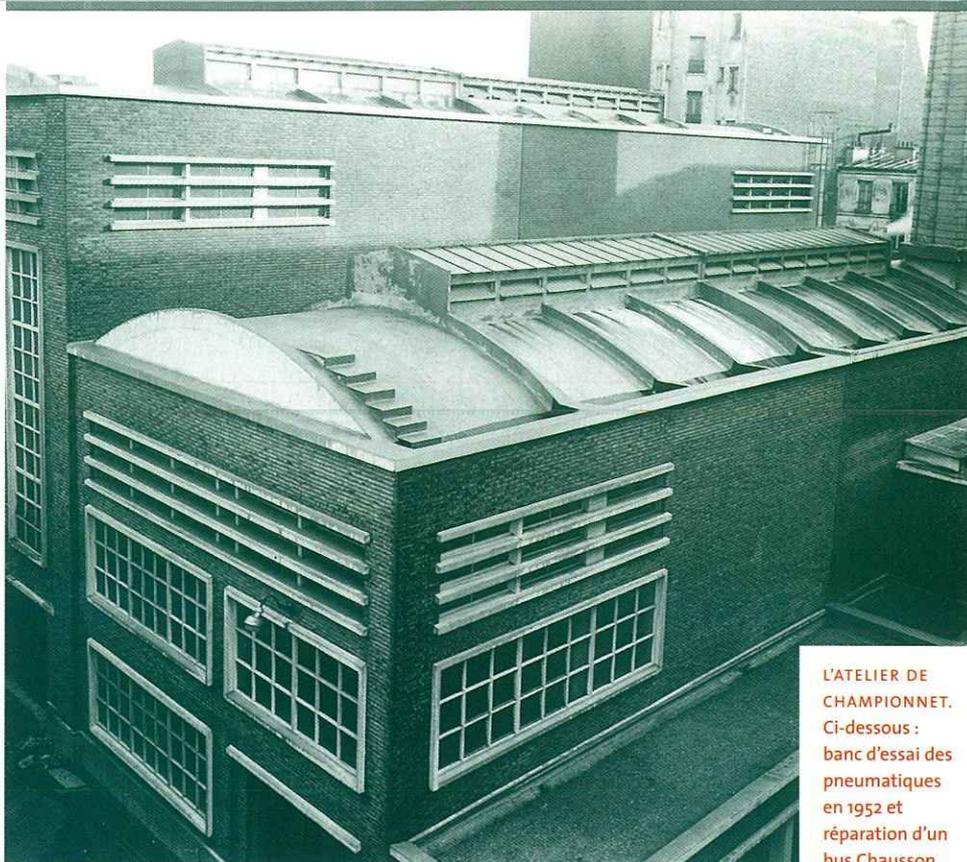
INAUGURATION EN 1956 DU MP 55. Dans la loge de conduite, les autorités de l'époque viennent serrer la main du conducteur et du chef de train.



Quand j'ai commencé, on démontait complètement les bus à Championnet.

Ils en ressortaient comme neufs. Un peu comme un couteau : selon que vous changez la lame ou le manche, c'est le même couteau sans être tout à fait le même... Au fil du temps, la technique progressant, le travail s'est ralenti, l'effectif a fondu... Il y régnait un véritable orgueil ouvrier. Les gars y prenaient l'apéro, mais ils ne plaisantaient pas sur la qualité du travail. C'était aussi le bastion syndical. Les gars étaient soudés et fiers d'appartenir à leur atelier. Il y avait les mauvais côtés. Quand certains gars freinaient, on ne disait rien... Il faut se souvenir que pendant l'Occupation, Championnet a été un formidable bastion de résistance. Il y a eu des fusillés... »

GÉRARD MARTIN, au bureau d'études de 1954 à 1988.



L'ATELIER DE CHAMPIONNET. Ci-dessous : banc d'essai des pneumatiques en 1952 et réparation d'un bus Chausson.

## CHAMPIONNET OU L'ORGUEIL OUVRIER

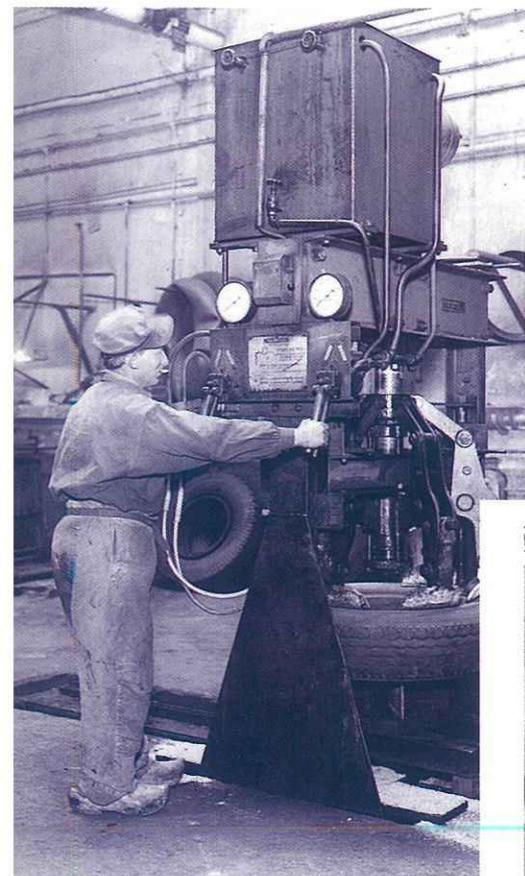


Championnet, c'était une véritable usine. Au premier étage, on refaisait la caisse, la sellerie... Au rez-

de-chaussée, la mécanique... Moi, j'étais fraiseur et j'avais des temps à respecter pour faire mes pièces. Certains OS – ouvriers spécialisés – avaient même un travail répétitif. Mais quelle ambiance ! On entrait naturellement au syndicat et on ne se laissait pas marcher sur les pieds. Je me souviens des CRS avec leurs

mousquetons lorsque nous allions défiler quai des Grands-Augustins... Les réunions se tenaient en dehors du temps de travail. Il a fallu attendre 1968 pour que la section syndicale soit reconnue dans l'entreprise... De plus, les gars rigolaient tout le temps. Je me souviens... quand l'ingénieur en chef venait à l'atelier, il avait l'habitude d'en faire le tour tout en discutant avec ses collaborateurs. Les gars marquaient à la craie le nombre de tours qu'il effectuait... »

CLAUDE QUENTIN, fraiseur de 1957 à 1965.



## 1948

- 21 mars : loi de création de la RATP
- avril : signature du plan Marshall
- juillet : grève des fonctionnaires
- septembre : grève dans la métallurgie
- septembre : Marcel Cerdan, champion du monde de boxe
- novembre : fin de la grande grève des mineurs

## 1949

- 1<sup>er</sup> janvier : naissance officielle de la RATP
- mars : création du Conseil de l'Europe
- avril : signature du pacte de l'Atlantique Nord, l'Otan
- décembre : la Chine devient communiste

## 1950

- livraison à la RATP des premiers bus Somua ▼



- août : le salaire minimal (smig) fixé par la loi

## 1951

- avril : création de la Ceca, Communauté européenne du charbon et de l'acier

## 1952

- mars : gouvernement Pinay
- juin : prolongement de la ligne 13 jusqu'à Carrefour-Pleyel.
- juillet : adoption définitive par l'Assemblée nationale de l'échelle mobile des salaires

## 1953

- juin : couronnement de la reine Élisabeth II
- août : grève générale dans les services publics en France
- 12 au 25 août : grève de quatorze jours pour les salaires

## 1954

- janvier : René Coty, président de la République
- avril : l'abbé Pierre fonde les Compagnons d'Emmaüs ▼



- mai : chute de Diên Biên Pù fin de la guerre d'Indochine
- juin : gouvernement Pierre Mendès France
- novembre : insurrection en Algérie

## 1955

- janvier : naissance de la radio Europe 1
- mai : premier vol d'essai de la Caravelle

## 1956

- mars : indépendance du Maroc et de la Tunisie
- septembre : mise en service de la pile G1 qui produit pour la première fois de l'électricité nucléaire
- octobre : intervention soviétique en Hongrie
- novembre : sur la ligne 11, les voyageurs circulent pour la première fois sur le MP 55, métro sur pneu
- juillet-novembre : crise du canal de Suez

## 1957

- mars : signature des traités de Rome
- mars : inauguration de la station Franklin-Roosevelt ▼



- juillet : Jacques Anquetil, vainqueur du Tour de France

## 1958

- Serge Gainsbourg chante *le Poinçonneur des Lilas*
- mai : soulèvement militaire en Algérie
- mai : retour de De Gaulle aux affaires
- décembre : de Gaulle, président de la République ▼

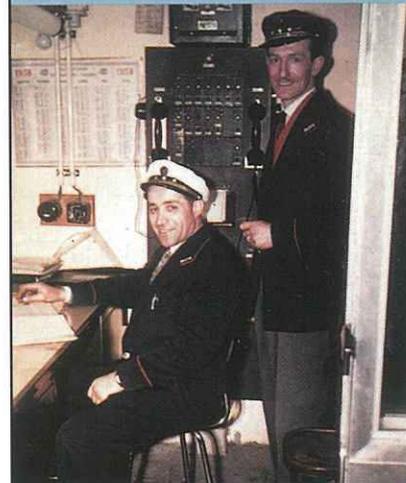


- décembre : naissance du « nouveau franc »

## 1959

- janvier : naissance de la V<sup>e</sup> République
- janvier : création du Syndicat des transports parisiens (STP) en remplacement de l'Office régional des transports parisiens (ORTP)
- janvier : lancement de l'émission de télévision « Cinq colonnes à la une »
- février : Fidel Castro au pouvoir à Cuba
- février : sortie du livre *Zazie dans le métro* de Raymond Queneau
- novembre : mort de l'acteur Gérard Philipe

### DE VOTRE ALBUM



Chef de station et agent de station. Photo de Jean Prigent.

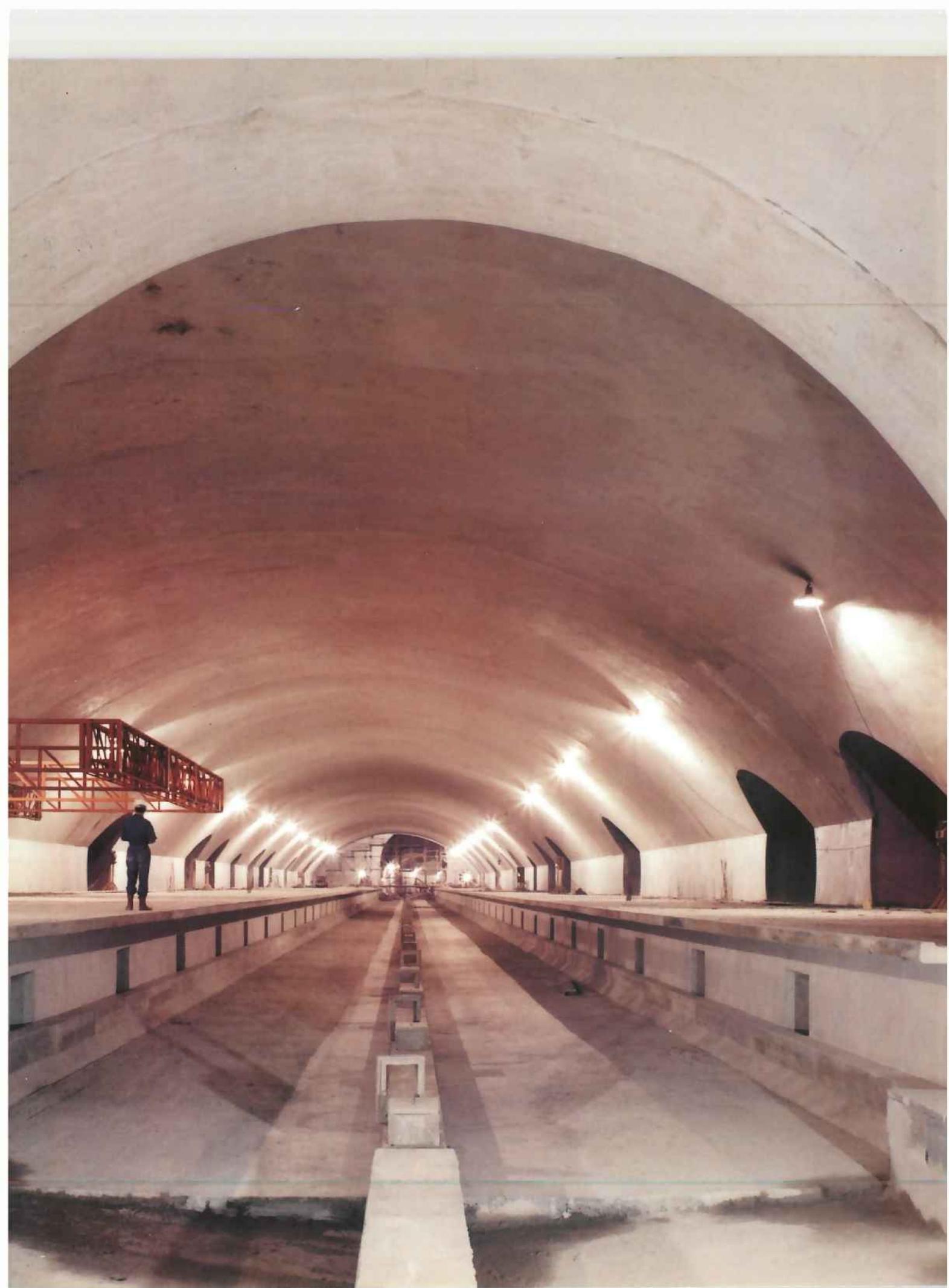
# 1960 | 69

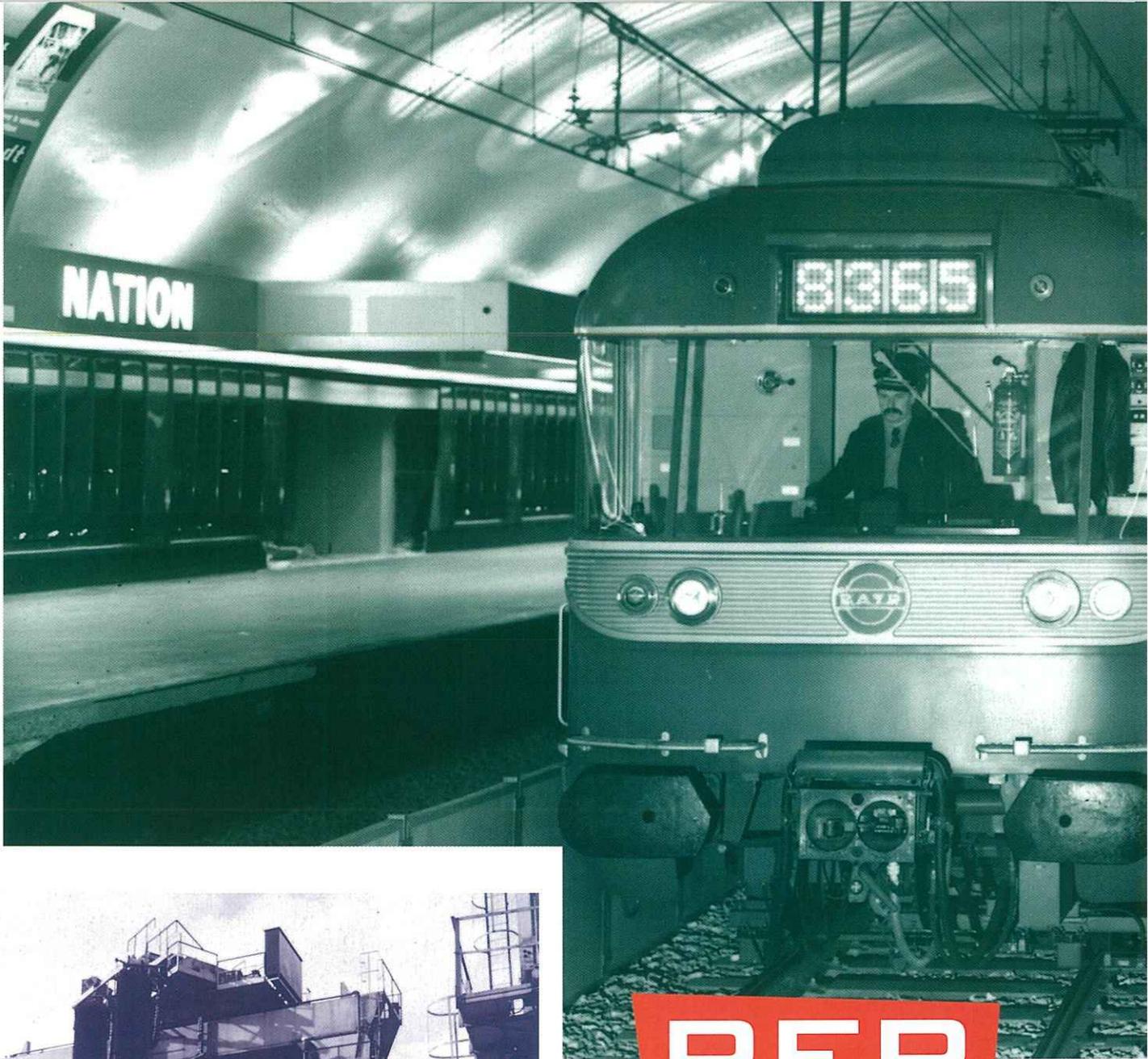
Le nouveau régime financier, qui assure à la Régie des ressources financières suffisantes, ainsi que la création du STP, la nouvelle autorité organisatrice du transport parisien, permettent à la RATP d'intégrer enfin l'ère des « Trente Glorieuses ». L'Ile-de-France vit une explosion démographique sans précédent et l'État, pour la première fois, tente de planifier son développement. Dès 1960, l'idée d'un réseau régional des transports est avancée. Les premiers travaux du futur RER s'engagent rapidement, mais dans l'impréparation. Une crise grave s'ensuit, qui débouche en 1963 sur la nomination de Pierre Weil à la tête de la Régie. Avec lui, l'entreprise vit une deuxième naissance. Des investissements colossaux lui donnent les moyens de rattraper son retard. On vient du monde entier admirer les chantiers du RER. Un millier de jeunes ingénieurs et techniciens sont embauchés, et la direction des Travaux neufs est créée. En très peu d'années, le métro intègre les technologies les plus innovantes : PCC (Poste de commande centralisée), départs programmés, conduite automatique, automatisation du contrôle des billets. Pour la première fois aussi, on prend conscience des limites du tout-automobile : un premier infléchissement est donné avec l'aménagement d'un couloir de bus quai du Louvre.

LE TUNNEL DE NATION. Des travaux colossaux et onéreux sont entrepris à partir de 1962 pour la construction du Réseau express régional. Ci-contre, construction à Nation du premier tronçon de la future ligne A.

L'UNE DES PREMIÈRES FEMMES machinistes aux commandes d'un bus SC10.







# RER UN PA

**A**VEC LES ANNÉES SOIXANTE ET LE LANCEMENT DU RER, LA RATP PREND RÉELLEMENT SA DIMENSION RÉGIONALE. Ces années sont celles de l'explosion de la banlieue, notamment de la grande banlieue, qui voit sa population augmenter de 30% entre 1962 et 1968! «La RATP entre dans la deuxième phase de son histoire.



LA FOREUSE ROBBINS. Une machine américaine monumentale qui creuse le sous-sol parisien, première étape des travaux de réalisation du RER.

## AUBER, DU BEL OUVRAGE

« Probablement, l'un des ouvrages les plus difficiles de la seconde moitié du XX<sup>e</sup> siècle », selon Pierre Weil, la gare d'Auber a été l'une des prouesses techniques exigées par la création du RER. Au cœur de Paris, elle est située à proximité des fondations d'immeubles de prestige (l'Opéra, les banques, les grands magasins), sous une ligne de métro en service et près d'un collecteur d'égouts. Les travaux baigneront dans l'eau pendant plusieurs années... La grande salle des échanges, avec sa voûte digne d'une cathédrale, demeure pour lui l'une de ses plus grandes fiertés d'ingénieur. Elle aligne quatre kilomètres de souterrains, soixante-treize escaliers mécaniques, quinze ascenseurs et quatre trottoirs roulants. C'est à l'architecte André Wogenscky que reviendra la charge de la décoration, avec son harmonie de bleu et de rouge...

UNE RAME MS 61 à quai  
dans la nouvelle gare de Nation.

# RI FOU

Le réseau est bien maillé à Paris, mais le cœur de la capitale se rétracte. La question, dès lors, est : comment accompagner le développement de la banlieue ? » se souvient Pierre Faucheux, adjoint au chef des études du matériel roulant en 1965. Ce polytechnicien, engagé par Pierre Weil, directeur général de 1963 à 1971, appartiendra à cette génération de dirigeants qui va participer au nouveau

départ de la Régie. En 1960, le Plan d'aménagement et d'organisation générale de la région parisienne (Padog) plante le décor : il reprend l'idée de lancement d'un RER et, cinq ans plus tard, le Schéma directeur d'aménagement de la région parisienne (SDAU) en décrit concrètement le réseau. « Le gouvernement, de

**Le gouvernement  
affiche sa volonté  
de créer des  
villes nouvelles.**

type colbertiste, affichait la volonté très nette de diriger le développement de l'Île-de-France, explique Pierre Faucheux. Une véritable politique avait été définie, sous l'impulsion de Paul Delouvrier, avec, entre autres, la création des villes nouvelles. Pour ces habitants de la banlieue, obligés de se déplacer pour se rendre à leur travail, prolonger des lignes ne suffisait plus, il fallait trouver autre chose. » Ce sera le RER, projet présenté par la RATP au gouvernement et accepté. Un projet qui exige un financement colossal. Mais les finances publiques peuvent y faire face : on est en pleine croissance économique et la confiance règne.



LE PRÉSIDENT GEORGES POMPIDOU INAUGURE la gare d'Auber en novembre 1971. Les travaux de construction auront duré dix ans.

# LA GLOIRE

## AU BOUT DU TUNNEL

**L**E PREMIER COUP DE PIOCHE DE LA LIGNE A EST DONNÉ OFFICIELLEMENT LE 6 JUILLET 1961, ENTRE PONT-DE-NEUILLY ET LA DÉFENSE DANS UNE AMBIANCE EUPHORIQUE. Pour la première fois, la RATP se charge des études et des travaux alors que la Ville de Paris en avait jusqu'alors la maîtrise. Non sans mal ! La Régie s'est engagée dans ce grand chantier sans véritables études préalables... Jean-François Bougard, alors jeune ingénieur, devenu directeur général adjoint du pôle Maintenance Travaux et Politique industrielle, se souvient d'un titre scandalisé de *France-Soir* : « Le tunnel avance de 33 centimètres par jour ! »

Ce démarrage dans la douleur provoque une crise grave. Elle débouche, en 1963,

sur la nomination de Pierre Weil à la direction générale de la RATP. Sa première réforme sera la création, sous la direction de Raymond Guitonneau, de la direction des Travaux neufs. « Elle commence avec un noyau de deux cents personnes, raconte Jacques Deschamps, ingénieur des Ponts et Chaussées, qui rejoint ce nouveau service en 1966, pour en prendre la direction l'année suivante. Sept ans plus tard, elle en comptait mille cent ! » Celui qui terminera sa carrière à la RATP comme directeur général garde un souvenir radieux de cette période : « La construction du RER a été le plus beau chantier de France de ces années-là. On venait le visiter du monde entier. » Sofretu, la filiale à

**On venait visiter le chantier RER du monde entier.**

l'export de la RATP, connaîtra ainsi ses premiers succès.

Les techniques les plus innovantes sont utilisées : la généralisation des injections ou le recours, pour la première fois en France, de la machine à forer Robbins. « Aux Travaux neufs, nous étions les chouchous de la direction générale », commente Jean-François Bougard. C'est que l'enjeu est de taille. Avec le RER, la RATP doit prouver qu'elle est capable de relever le défi et de se moderniser.

En contrepartie, les bourses de l'État lui sont grandes ouvertes : pour la seule année 1968, les investissements de la RATP s'élèvent à un milliard de francs, soit plus de la moitié du chiffre d'affaires !

## LES EXPERTS S'EXPORTENT

LE PREMIER TRONÇON DE LA FUTURE LIGNE A DU RER entre Nation et Boissy-Saint-Léger est mis en service le 14 décembre 1969. Ici, le MS 61 à la gare de Nation.

La ligne A, première grande transversale de Paris, sera ainsi construite par morceaux, et d'abord par ses deux bouts : le 14 décembre 1969 est inaugurée la ligne de RER entre Nation et Boissy-Saint-Léger, alors qu'à l'ouest, la partie Étoile - Saint-Germain-en-Laye est mise en service, dans les années suivantes, tronçon par tronçon. La traversée de Paris se réalise dans la foulée : dix ans après le premier coup de pioche, la gare d'Auber est ouverte en novembre 1971. Désormais, la Défense, symbole de la modernité triomphante, est à huit minutes de l'Opéra ! Un gain de temps incroyable pour l'époque : très rapidement, le RER séduit Parisiens et banlieusards.

Les nouvelles gares RER - Nation, la Défense, Auber, Charles-de-Gaulle-Étoile - deviendront les centres nerveux et prestigieux de ce nouveau réseau. Et l'aboutissement de travaux pharaoniques, ce que certains hauts responsables de l'époque critiqueront.

Jean-François Bougard le reconnaît : « Nous avons conscience de faire du luxe. Mais, rétrospectivement, nous savons aujourd'hui que notre réflexion sur les besoins en transport collectif n'était pas qu'élucubrations. Au contraire, nous n'avons pas vu assez grand : nous avons conçu la gare d'Auber pour un trafic de cinquante mille personnes à l'heure et nous n'espérions pas atteindre ce chiffre avant longtemps. Il l'a été en quelques années... »

Créée en 1961 pour exporter le savoir-faire de la RATP à l'étranger, la Société française d'études et de réalisations de transports urbains (Sofretu) a permis le rayonnement de l'entreprise jusqu'au Mexique, au Chili ou en Égypte... Robert Cronier, son ancien directeur de 1976 à 1981, se souvient.

« Sofretu n'aurait jamais existé sans toutes les innovations mises au point par la RATP. Au démarrage, nous avions une avance technologique telle que nous n'avions pas de concurrence. Cela peut paraître prétentieux, mais nous étions vraiment les meilleurs ! La Sofretu, c'est une structure légère - c'est ainsi que son créateur, Georges Derou, l'a voulu - qui intégrait pour chaque contrat des cadres de la RATP. Tout l'état-major actuel a connu l'aventure de la coopération soit comme chefs de mission, soit comme directeurs d'opération depuis Paris. La majorité des cadres supérieurs et près de 40 % des cadres y sont passés.

**Cela peut paraître prétentieux, mais nous étions les meilleurs !**

Travailler à l'étranger a été un enrichissement extraordinaire. Cela a été plus que cela : une évolution positive des systèmes de pensée de la maison. De plus, cela a renforcé notre savoir-faire. À Montréal, on a testé le premier PCC. À Mexico, on a rencontré les meilleurs spécialistes en mécanique du sol.

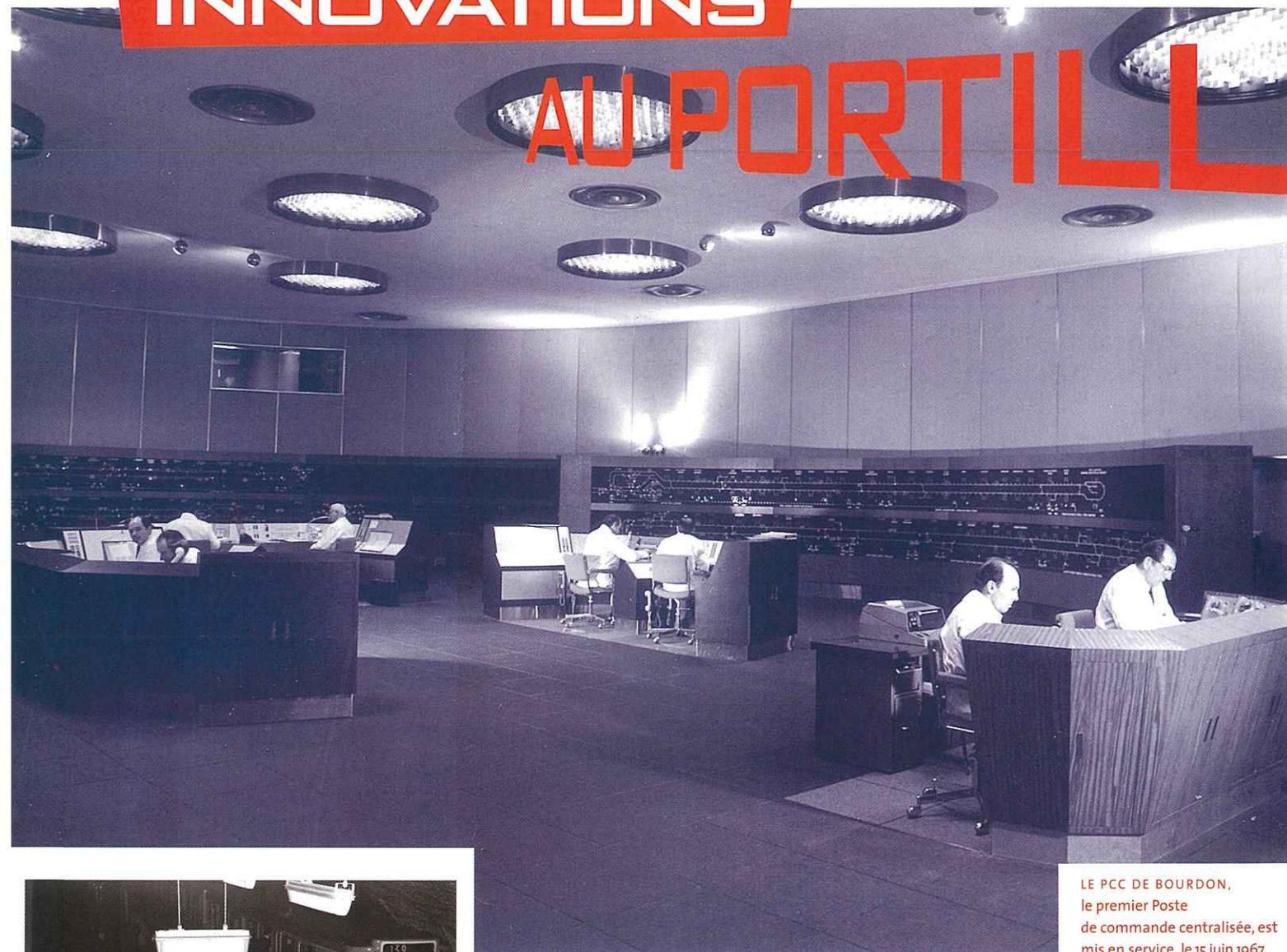
Les clients appréciaient le label "entreprise publique", qui n'avait pas pour principale motivation l'appât du gain. Les industriels français y trouvaient leur compte, car ils vendaient, grâce à nous, leurs matériels, et le gouvernement français nous soutenait. Progressivement, les concurrents japonais, américains, anglais, allemands ont rattrapé leur retard et les pays clients ont été confrontés à des crises économiques ou politiques. Alors, après les grands travaux ferroviaires à Mexico, Caracas, Santiago, au Caire, la Sofretu s'est diversifiée et est devenue Systra. Avec Météor, la RATP possède à nouveau un métro exportable. »



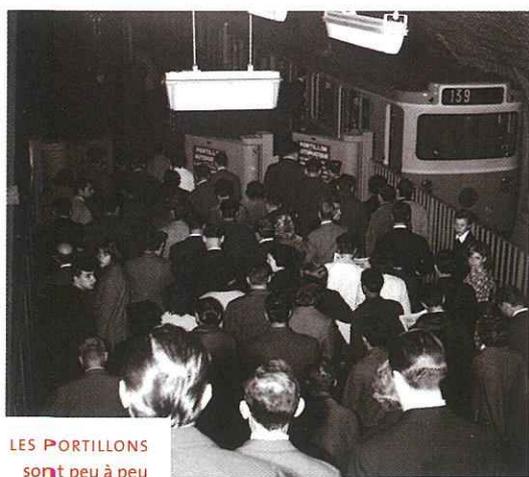
LE MÉTRO DE MEXICO construit en 1967 avec l'aide de la Sofretu. C'est aujourd'hui le troisième du monde en trafic journalier

# INNOVATIONS

# AU PORTILL



LE PCC DE BOURDON, le premier Poste de commande centralisée, est mis en service le 15 juin 1967.



LES PORTILLONS sont peu à peu supprimés et le métro perd son aspect carcéral.

**D**ES PORTILLONS DE QUIAI QUI SE FERMENT LORSQUE LE MÉTRO ENTRE EN STATION... UN TRAIN BLOQUÉ « POUR INCIDENT » PENDANT UNE HEURE, RETARDS ACCUMULÉS EN FIN DE JOURNÉE... EN CE DÉBUT DES ANNÉES SOIXANTE, L'INCONFORT, LA VÉTUSTÉ ET L'INSUFFISANCE FRISENT L'INSUPPORTABLE. Le sujet donne même lieu à des interpellations politiques à l'Assemblée nationale ! Depuis les années vingt, en effet, l'ex-

**La RATP saisit les nouvelles technologies et bascule dans la modernité.**

ploitation du réseau, les métiers et l'organisation du travail n'ont guère évolué. Tous les soirs, certaines lignes enregistrent un retard cumulé de 40 minutes à une heure, ce qui réduit de 20 % la capacité de transport. En peu d'années, la RATP va devoir basculer dans la modernité. Une chance inouïe, toutes les nouvelles technologies informatiques et électroniques sont alors disponibles : les calculateurs industriels, la télétransmission, le téléphone à haute fréquence, les automatismes... En s'en saisissant, la

## ON

Régie renouvelle totalement ses modes d'exploitation. Le premier Poste de commande centralisée (PCC), boulevard Bourdon, est mis en service le 15 juin 1967 sur la ligne 1. D'abord testé à Montréal, il est revu et corrigé à Paris, et on l'utilise pour la supervision du trafic en ligne. Sur un tableau de contrôle optique, la position de chaque train est surveillée en permanence. Un régulateur peut donner des instructions aux conducteurs et manœuvrer les signaux et les aiguillages. Le résultat, c'est que les incidents sont résolus rapidement, sept ou huit fois plus vite que précédemment !

Deux ans plus tard, avec le système des départs programmés, ce sont les temps d'arrêt des trains, les fréquences, le type de marche imposée, qui seront planifiés. Désormais, lorsque l'indicatif sonore se déclenche, le train démarre même s'il reste des voyageurs sur les quais. « Cela a modifié profondément les habitudes des voyageurs et des conducteurs, ainsi que l'atmosphère, se souvient Philippe Essig, à l'époque ingénieur, puis responsable du service des Études de l'exploitation. On a pu supprimer progressivement les portillons, et le métro a perdu son aspect carcéral. »

Lancé dans le même temps, le pilotage automatique a donné à la marche de la rame une cadence plus régulière. Il a surtout permis de réduire l'écart entre deux trains, et donc de stabiliser l'exploitation. Tout en rendant possible la conduite à un seul agent. « Grâce à ces innovations, l'offre de transport a augmenté de 20 à 30 %, affirme Philippe Essig. Et nous avons résolu tous les problèmes de saturation. »

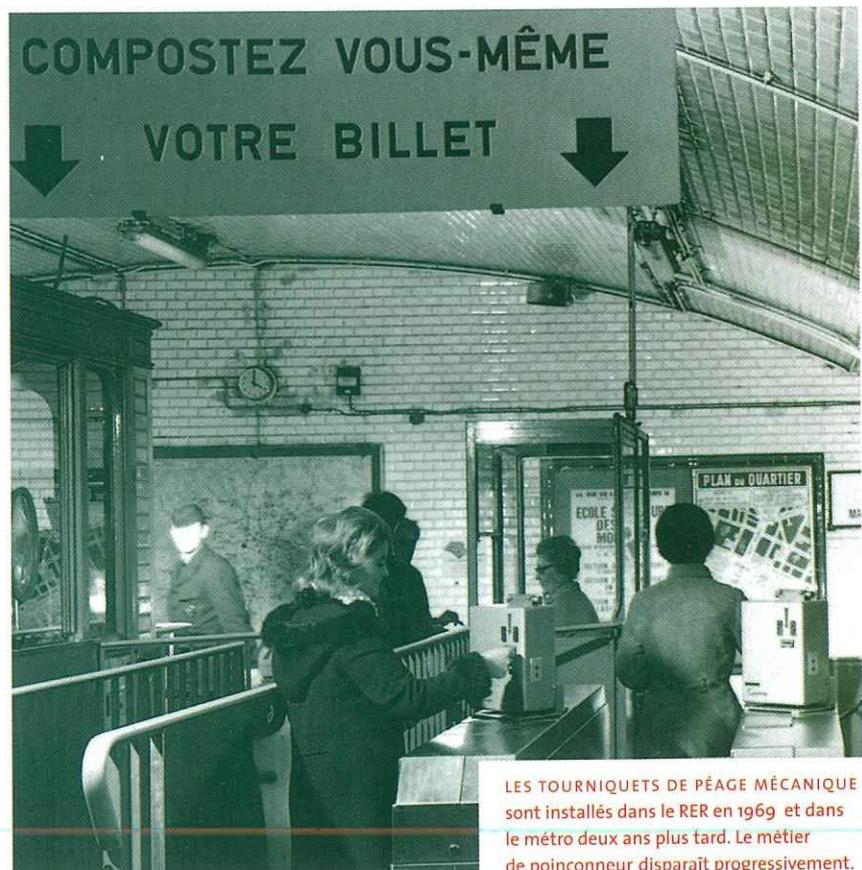
L'entreprise ne s'arrête pas là. Le péage

automatique, d'abord appliqué en 1969 sur le RER, fera de la RATP un modèle d'entreprise innovante. C'est le sésame pour l'introduction de la Carte Orange et des billets communs RATP-SNCF. C'est lui aussi qui suscitera la création d'une filière industrielle de billets à pistes magnétiques, faisant de la France le numéro un mondial dans ce domaine. Propulsée dans l'ère de l'informatique industrielle, la RATP pourra vendre de nouveaux savoir-faire à l'étranger et préparer les futurs métros automatiques. « J'ai beaucoup d'admiration pour la manière dont, à l'époque, la RATP s'est résolument engagée dans l'avenir », souligne Philippe Essig. Ces bouleversements dans l'exploitation ont été réalisés en peu de temps. Les PCC ont été généralisés sur l'ensemble du réseau en cinq ans, le pilotage automatique en une décennie ! Ce qui n'a pas manqué de modifier en profon-

**Un seul agent de conduite avec le pilotage automatique.**

deur les métiers et l'organisation. Les postes de chef de train et de poinçonneur disparaissent progressivement, tandis qu'apparaît le métier de chef de régulation. Le chef-surveillant de station perd sa fonction ferroviaire pour monter au bureau de recette et le conducteur est intégré dans l'exploitation (voir article sur la modernisation, p. 28 et 29).

Pour Robert Cronier, chef du service Exploitation, « nous avons vécu une véritable révolution culturelle. On a fait la qualité totale sans le savoir : l'évolution technique, les efforts de productivité et la gestion sociale ont été menés de front. À l'époque, je passais la moitié de mon temps en négociations syndicales. Effort sur les salaires, amélioration des conditions de travail... On n'aurait pas pu appliquer ces innovations technologiques si l'on n'avait pas partagé les fruits de la productivité ».



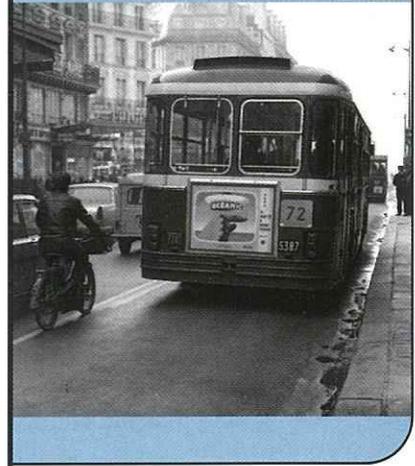
LES TOURNIQUETS DE PÉAGE MÉCANIQUE sont installés dans le RER en 1969 et dans le métro deux ans plus tard. Le métier de poinçonneur disparaît progressivement.



UNE FEMME MACHINISTE, en 1965, aux commandes d'un bus Saviem SC 10 sur la ligne 62.

## LE BUS A SON COULOIR

Le 15 janvier 1964, un couloir d'un kilomètre réservé au bus sur les quais du Louvre et de la Mégisserie est mis en service le long de la Seine. Les premiers résultats, pour les six lignes qui l'empruntent, ne se font pas attendre, les retards se réduisent et la vitesse commerciale s'élève. De fait, la Ville et la RATP vont développer les couloirs. Au début des années soixante-dix, les espaces réservés au bus atteignent 50 kilomètres de voirie dans la capitale.



# BUS:

## ELLES ARRIVENT !



En 1963, Rolande Perdreaux est une des premières femmes à devenir machiniste. La conduite est

très « physique », mais « Poupoule » s'accroche... en douceur.

Un jour, dans son petit village d'Eure-et-Loir, un automobiliste a baissé sa vitre et a lancé à Rolande Perdreaux : « Alors Poupoule, ça va la retraite ? » Poupoule, c'était son surnom lorsqu'elle a pris son poste de receveuse en 1957, « avec mon moulin à café

sur le ventre ». Les voyageurs, qui n'avaient pas l'habitude, lui lançaient : « Tiens, v'là une femme, peut-être qu'il va y avoir la guerre ! » En 1963, Poupoule décide de tenter sa chance comme machiniste. Elle est reçue du premier coup à « la psychotechnique ». « J'étais toute seule dans la cabine. L'hiver, avec mon cuir et mon cache-nez et, l'été, la chaleur décollait la semelle de mes chaussures. Pour bien conduire, c'était à l'oreille, pour passer les vitesses correctement, en faisant le double débrayage. » Quant à la direction,

« elle était assistée... de nos bras ! Mais je n'en ai pas trop souffert, je mesure 1 m 71 et pèse 90 kilos, je tiens debout ». La fierté de Rolande, c'est la douceur de sa conduite.

« C'est pas comme aujourd'hui avec leurs trucs automatiques. Nous, si on avait secoué les voyageurs, c'est l'inspecteur qui nous aurait secoués ! » Poupoule poursuit sa retraite tranquille, elle conduit toujours sa Mégane, à 79 ans, et elle trouve encore le moyen de rester populaire sur les routes d'Eure-et-Loir...

ROLANDE PERDREAUX, agent de 1943 à 1971.

## 1960

- janvier : barricades à Alger
- janvier : mort de l'écrivain Albert Camus
- mars : le gouvernement décide la réalisation d'une ligne régionale La Défense - Pont-de-Neuilly
- novembre : John F. Kennedy, président des États-Unis

## 1961

- Marcelle Clavère est la première femme machiniste
- avril : tentative de putsch à Alger
- avril : Youri Gagarine, premier homme dans l'espace
- juillet : le ministre des Transports, Robert Buron, inaugure les travaux du RER entre la Défense et le pont de Neuilly ▼



- août : construction du mur de Berlin

## 1962

- février : événements de Charonne ▼



- avril : référendum sur les accords d'Évian
- avril : Georges Pompidou remplace Michel Debré au poste de Premier ministre
- juin : Michel Jazy, recordman du monde du 2 000 et du 3 000 mètres en athlétisme
- juillet : indépendance de l'Algérie

## 1963

- grande grève des mineurs
- novembre : assassinat de John F. Kennedy à Dallas
- octobre : mort d'Édith Piaf et de Jean Cocteau
- décembre : nomination de Pierre Weil à la tête de la RATP
- équipement de la ligne 1 en trains MP 59

## 1964

- janvier : mise en service du premier couloir réservé aux bus quai du Louvre
- février : les sœurs Goitschel triomphent aux jeux Olympiques d'Innsbruck en remportant le slalom spécial et le géant
- octobre : création de la direction des Travaux neufs avec le recrutement de mille personnes
- novembre : naissance de la CFDT
- décembre : les cendres de Jean Moulin sont transférées au Panthéon

## 1965

- octobre : mise en service des premiers bus Standard.
- le Schéma directeur de la région parisienne (SDAU) prévoit trois lignes de RER, une est-ouest, deux nord-sud
- décembre : de Gaulle réélu président de la République face à François Mitterrand

## 1966

- juin : l'aviation américaine attaque le Nord-Viêt-nam
- octobre : grèves à la RATP
- décembre : sortie du film *la Grande Vadrouille*, avec Bourvil et Louis de Funès
- 1966-1967 : équipement de la ligne 4 en trains MP 59 ▼



## 1967

- mise en place du premier Poste de commande centralisée (PCC) sur la ligne 1
- juin : guerre des Six-Jours
- juillet : de Gaulle : « Vive le Québec libre ! »

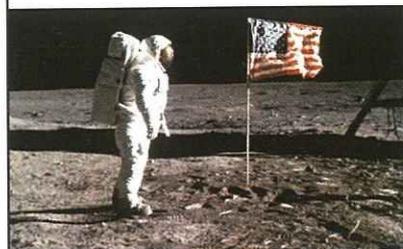
## 1968

- février : jeux Olympiques de Grenoble, Jean-Claude Killy remporte trois médailles d'or
- 16-17 mai : début du mouvement de grève et d'occupation à la RATP

- mai-juin : révolte des étudiants et grève générale en France
- août : invasion de la Tchécoslovaquie par les armées du Pacte de Varsovie
- les premières rames MF 67 arrivent sur la ligne 3
- la station Montparnasse-Bienvenue est équipée de trottoirs roulants

## 1969

- mise en service pour la première fois de la programmation automatique des départs sur la ligne 7
- avril : démission du général de Gaulle, à l'issue du rejet du référendum sur la régionalisation
- juin : Georges Pompidou, président de la République
- juillet : premiers hommes sur la Lune ▼



- 16-21 septembre : grève pour la diminution du temps de travail
- 14 décembre : mise en service de la ligne RER Nation - Boissy-Saint-Léger

### DE VOTRE ALBUM



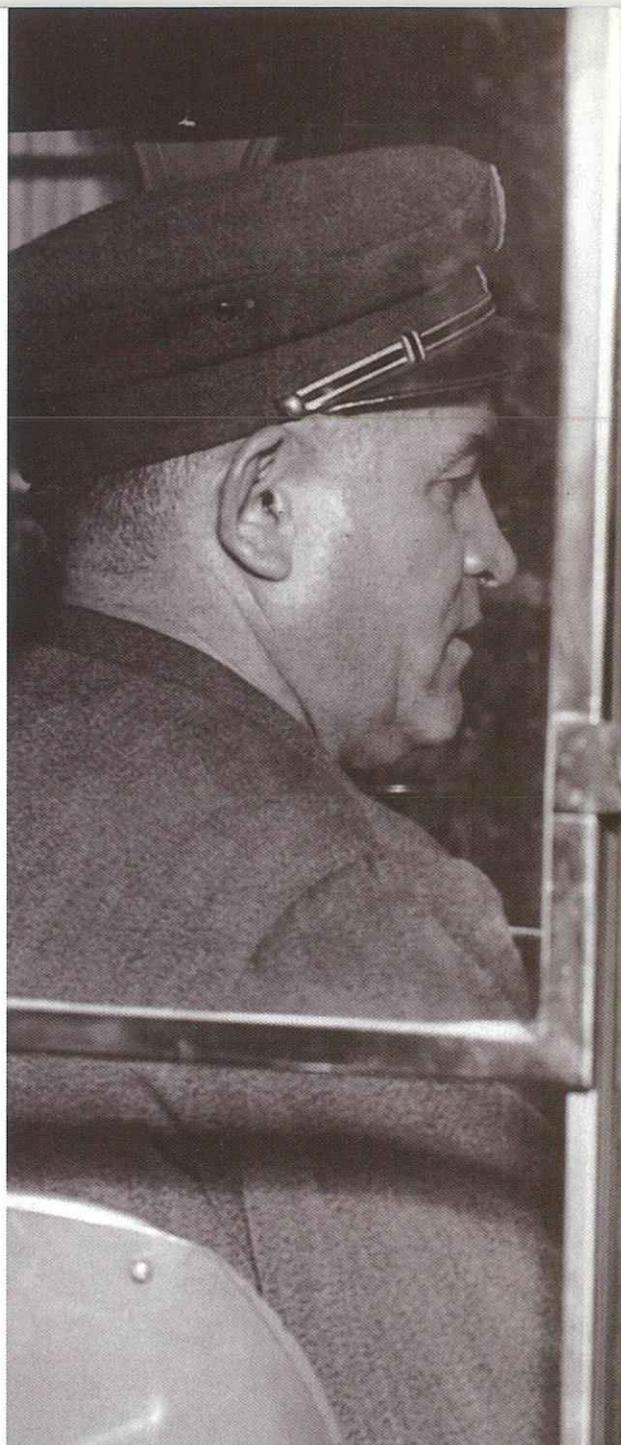
Terminus de la ligne 75 à Saint-Germain-des-Près en 1969. Photo de Robert Morucci.

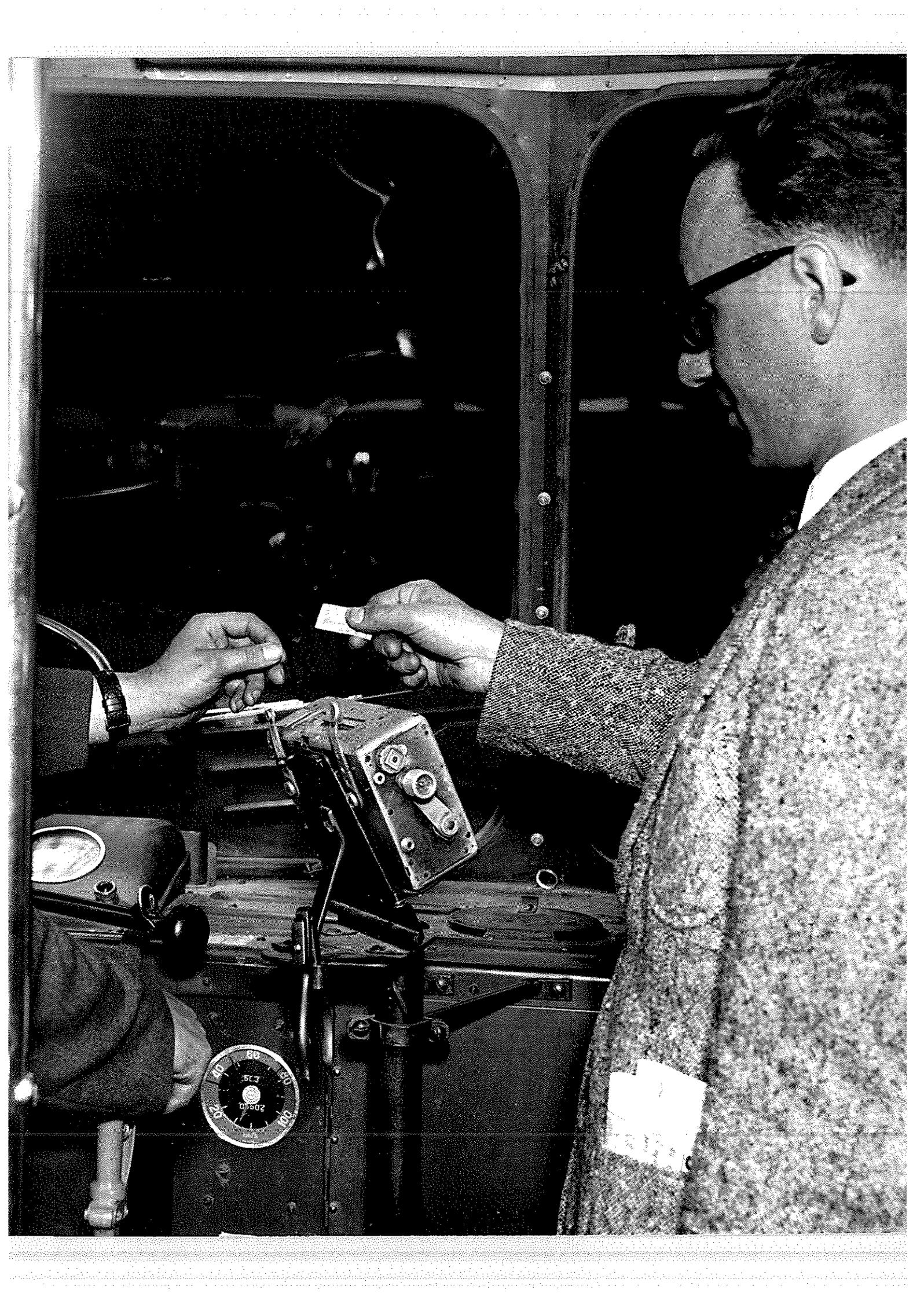
# 1970 | 79

C'est l'expansion tous azimuts. Progressivement, les lignes A et B s'agrandissent par tronçons et, à cette époque, le nouveau directeur général, Pierre Giraudet, réfléchit avec la SNCF à l'interconnexion des deux réseaux. Sous ses auspices est créé en 1975 le premier plan d'entreprise. Du côté du métro, pour la première fois depuis l'après-guerre, est relancé un programme massif de prolongement des lignes vers la banlieue. Alors que le thème de la protection de l'environnement urbain commence à pointer son nez, le bus connaît un véritable renouveau : nouveaux véhicules, simplification des tarifs et modernisation de l'exploitation. Les vieux couples de métiers disparaissent : adieu aux receveurs, aux poinçonneurs et aux chefs de train ! Dans cette période de grandes négociations sociales, en 1971, une grève des conducteurs paralyse pendant trois semaines le réseau. Enfin, le lancement de la Carte Orange connaît un énorme succès. Elle deviendra le symbole d'un service public rénové et le premier maillon d'une véritable politique commerciale de la RATP.

LE MÉTIER DE RECEVEUR disparaît dans les années soixante-dix. Le machiniste cumule dès lors les deux fonctions.

DANS LA FOULÉE DES TRENTE GLORIEUSES, à la suite des mouvements sociaux de la décennie précédente, la Régie connaît des conflits qui traduisent l'inquiétude du personnel face aux évolutions technologiques.





# MODERNISATION

## UN CHOC TOU

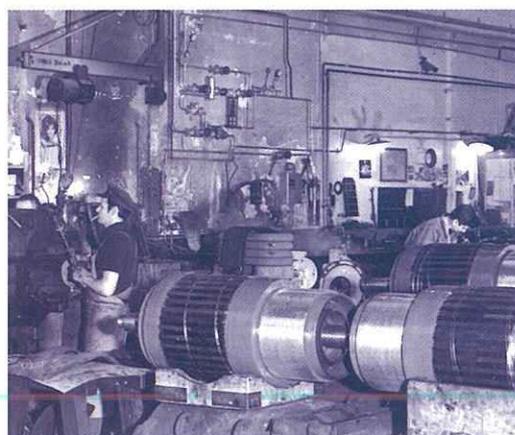
**N**OUS RÉNOVONS UNE STATION PAR MOIS, NOUS CONSTRUISONS UN ESCALIER MÉCANIQUE PAR SEMAINE... » Ce n'est pas sans une certaine nostalgie que Pierre Giraudet

se souvient de ces années si importantes pour la vie de l'entreprise, la décennie de sa modernisation. Le sociologue Renaud Sainsaulieu n'hésite pas à parler à son propos d'une première fracture dans un « bloc ». Un bloc immuable qui datait des années 1900 et qui va connaître une véritable secousse. Les « vieux couples » disparaissent, avec la suppression, au début des années soixante-dix, des métiers de chef de train et de receveur. Les poinçonneurs sont remplacés par les péages automatiques, les rames se conduisent désormais « seules »... Onze mille postes sont supprimés en cinq à six ans sans pertes d'emplois statutaires, mais les vacataires, le plus souvent poinçonneurs, sont touchés.

On est d'ailleurs surpris, avec le recul, qu'une telle révolution n'ait pas créé plus de remous. Il y a bien eu, en juillet 1970, une grève chez les receveurs.



DES ESCALIERS MÉCANIQUES sont installés à tour de bras dans de nombreuses stations de métro au cours de cette décennie, tandis que se poursuit la modernisation du matériel des réseaux bus et métro.



LES AGENTS DE LA MAINTENANCE du ferré connaissent aussi de gros bouleversements en passant des métiers d'électricien, d'ajusteur et d'ajusteur électrique à celui de mécanicien d'entretien.

# T EN DOUCEUR ?

« Mais cela n'a pas été un grand mouvement », reconnaît Willy Gitler, syndicaliste de FO. En fait, selon Pierre Giraudet, la gestion de cette mutation s'est faite « en douceur ». Les salariés concernés sont partis progressivement, sans perdre leurs avantages salariaux. Beaucoup ont pris leur retraite...

« Personne n'a été oublié, estime Roland Dufeux, du Syndicat autonome machiniste de la Régie. Les syndicats ont pas mal négocié. » Des receveurs sont devenus machinistes, des chefs de train, conducteurs... En clair, des parcours professionnels inespérés dans un système qui était probablement trop cloisonné par métier.

Dans cette période de modernisation se développera, en 1971, un conflit de trois semaines, dur, qui pose pour la première fois avec force la question du service minimal, tant il est impopulaire. Les revendications sont d'abord salariales. Les machinistes viennent d'obtenir une revalorisation après la suppression du poste de receveur, et les conducteurs se sentent un peu les dindons de la farce. Mais il y a surtout une crainte, celle d'être tout simplement remplacés par la machine. « C'était plus ou moins conscient, estime Camille Bony, alors directeur du personnel, mais ils avaient l'impression que le métier était en train de mourir. On leur disait : aux heures pleines, utilisez l'automatique, et si vous avez envie de conduire, faites-le aux heures creuses. » Les conducteurs sentent que leur position à l'intérieur de l'entreprise est gravement remise en cause. Eux que la presse qualifie de « seigneurs ».

La grève de 1971 débouche sur quelques

## La crainte d'être remplacés par la machine.

avantages salariaux liés à la reconnaissance de la conduite à un seul agent. Mais c'est un mouvement isolé du reste de l'entreprise et de l'opinion publique. Pourtant, la question de la suppression des conducteurs s'est réellement posée. Pierre Giraudet admet qu'on la lui avait proposée...

Les années soixante-dix, c'est aussi l'apparition du « dialogue social » défendu par le Premier ministre de l'époque, Jacques Chaban-Delmas. La négociation sur les salaires se conduira dans l'entreprise et non plus au ministère des Transports comme c'était le cas traditionnellement. C'est « la politique conventionnelle » – chère au cœur de Willy Gitler –,

qui n'a pas forcément réussi à modifier en profondeur les choses.

Pour Renaud Sainsaulieu, si la modernisation technique de l'entreprise a été réussie, la modernisation des modes de vie reste bloquée. « Après toutes ces années d'efforts, explique-t-il, la RATP est parvenue à modifier ses relations avec ses clients, avec la ville en général. Cependant, il n'y a pas eu de réel progrès dans le mode de vie des agents. L'entreprise reste encore aujourd'hui très taylorienne... »

La question qui se pose toujours est de savoir comment faire participer les gens à l'élaboration de solutions. Ce n'est pas un problème qui est propre à la RATP, c'est un problème bien français... »



LE CHEF DE TRAIN voit son poste supprimé, une remise en cause des métiers que des agents vivent mal individuellement.

# AU CLAIR DE L



1975 Une campagne purement informative qui accompagne la mise en service d'une invention de génie : la Carte Orange.

**Train, métro, bus, car.**  
**Voyagez à la carte.**

**La Carte Orange®**  
 Pour se déplacer en train, métro, bus, car.  
 Pendant un mois.  
 Autant qu'on veut.

Dans les zones choisies en région parisienne.

**RATP SNCF. Nous simplifions vos déplacements.**  
© 1975. Tous droits réservés. La Carte Orange est une marque déposée de RATP.

1976 L'entreprise met en avant la qualité de ses différents modes de transport. Cette affiche présente les atouts d'un métro qui offre aux voyageurs le spectacle de la ville.

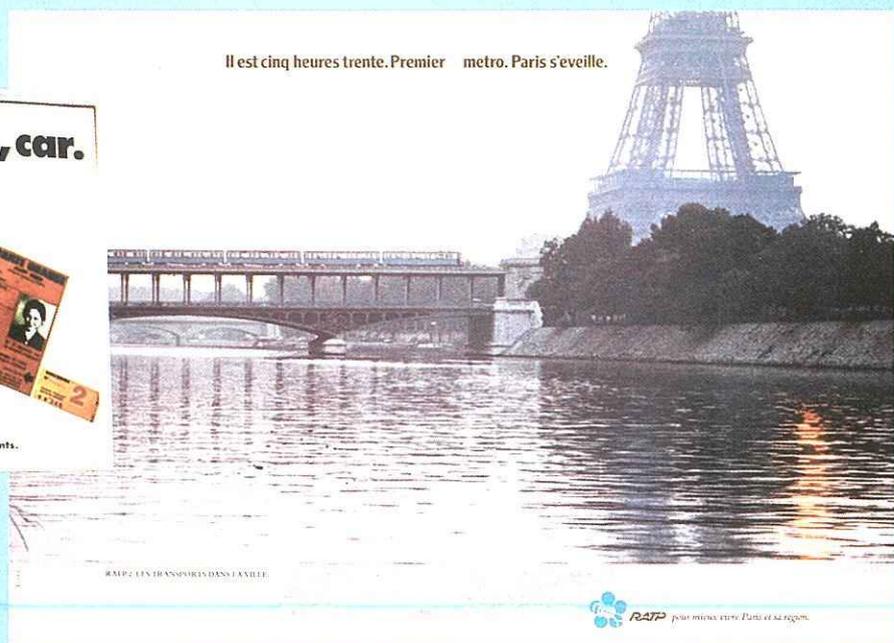


1975 Pour la première fois, la RATP présente ses vœux aux voyageurs par voie d'affiche.

1953 L'illustrateur René Bussière reprend la campagne de promotion lancée par le RATP.



1978 la campagne de la deuxième voiture. Le voyageur dispose de trois clés pour entrer dans la ville : le métro, le bus et le RER.



# A PUB



1982  
Campagne de dissuasion de la fraude. Un bestiaire aux formules percutantes : voleuse comme la pie, profiteur comme le rat...



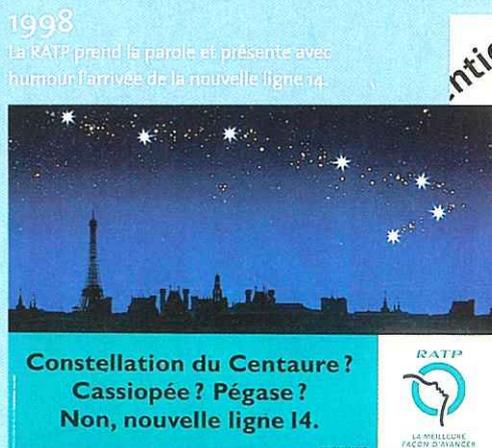
1983 Ticket chic, ticket choc. Cette campagne a marqué les métroites. Le ticket jaune a de l'audace, il envahit tous les univers et devient le symbole de la marque RATP.



Fin des années 80  
L'esprit libre, l'entreprise juge son service à la clientèle peu satisfaisant. Elle s'interroge et interpelle le voyageur. Une campagne très sobre qui s'attache à présenter le nouveau logo-visage de la RATP.

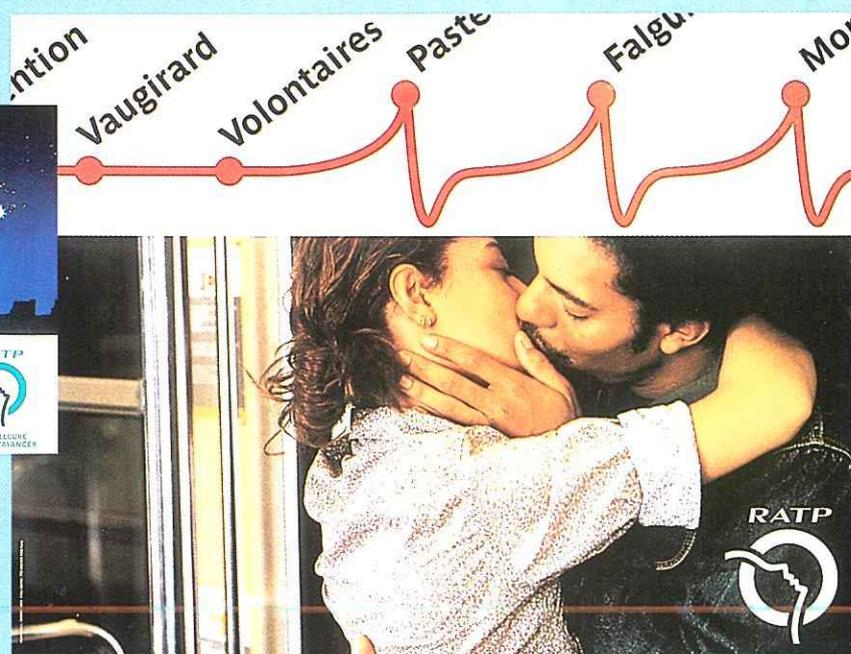


1995  
La meilleure façon d'avancer. Une campagne délibérément tournée vers les voyageurs malins qui exploitent au mieux le transport public, à la fois fluide, pratique et écologique.



1998  
La RATP prend la parole et présente avec humour l'arrivée de la nouvelle ligne 14.

1999  
Lignes de vie, la nouvelle campagne de publicité présente les transports en commun comme des lieux où les voyageurs continuent à vivre. Une autre façon de percevoir la place de la RATP dans la vie de chacun. Une campagne qui fait une large place à l'humour, à l'émotion et à la complicité avec le voyageur.



CONSTRUCTION DE 4000 M<sup>2</sup> DE BUREAUX  
ET DE 3900 M<sup>2</sup> DE COMMERCES



TITRE SYMBOLE DU SERVICE PUBLIC, la Carte Orange est une invention qui a été reprise par plus de quarante grandes villes dans le monde.

**Train, métro, bus, car.**  
**Voyagez à la carte.**

**La Carte Orange\***

Pour se déplacer en train, métro, bus, car.  
Pendant un mois.  
Autant qu'on veut.

Dans les zones choisies en région parisienne.



Ne compliquez pas vos déplacements.  
RATP

**Train, métro, bus, car.**  
**Prenez-les sans compter.**

**La Carte Orange\***

Pour se déplacer en train, métro, bus, car.  
Pendant un mois.  
Autant qu'on veut.

Dans les zones choisies en région parisienne.



Ne compliquez pas vos déplacements.  
RATP



QUAND LA MILLIONIÈME ACHETEUSE se présente au guichet de la gare Saint-Lazare pour acheter sa Carte Orange, les journalistes sont au rendez-vous.

**CARTE ORANGE**

**100 % PU**

**S** I LA CONCEPTION DE LA CARTE ORANGE FUT CHAOTIQUE, SA CARRIÈRE FUT FULGURANTE. HISTOIRE D'UNE INVENTION QUI A FAIT LE TOUR DU MONDE. Pas moins de deux cent soixante-quinze tarifs pour les lignes de bus et de métro dans la région parisienne... Au début des années soixante-dix, le système de tarification est complexe. Et surtout injuste, car il pénalise les habitants des banlieues lointaines, souvent les plus modestes... Des personnes qui dépensent en moyenne onze fois plus pour leur transport que ceux du centre de Paris... « C'est en

**La Carte Orange signe la résurrection de l'autobus.**

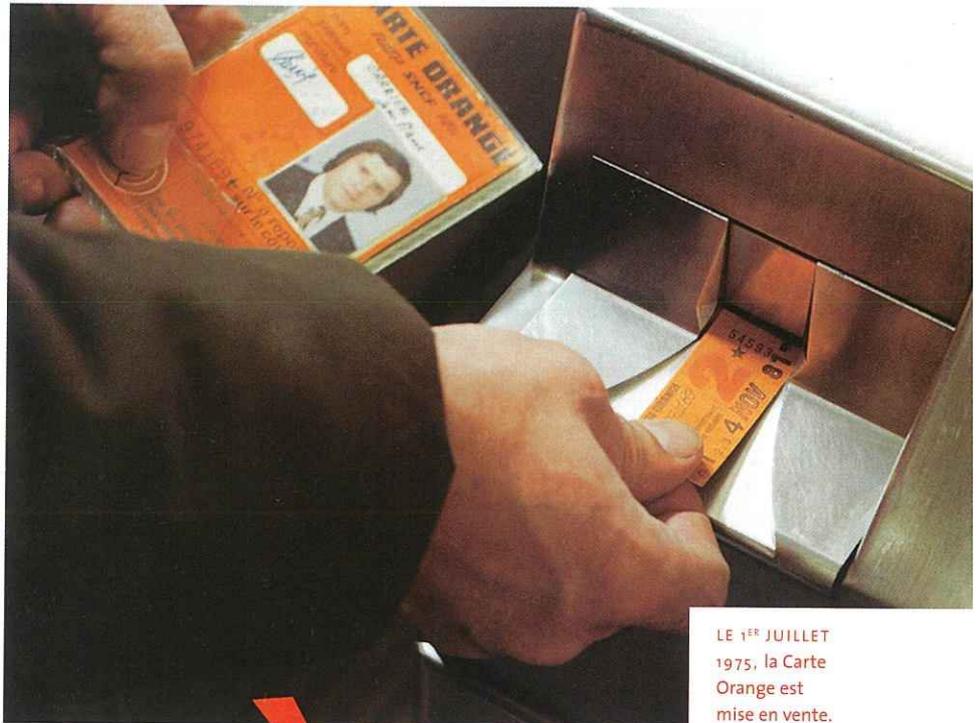
partant de ce constat que nous avons inventé la Carte Orange», raconte Pierre Giraudet, directeur général de la RATP de 1972 à 1975. Une invention géniale – reprise depuis lors par plus de quarante grandes villes dans le monde –, « une invention-liberté » donnant au voyageur la possibilité de se « balader » au gré de son humeur, autant de fois qu'il le désire, avec un seul ticket. Une sorte de révolution. En fait, la Carte Orange était dans l'air du

temps. « Pompidou venait de décider la mensualisation des salaires, poursuit Pierre Giraudet, la carte hebdomadaire n'avait plus guère de raison d'être. » Celle-ci fonctionnait à partir d'un point de départ unique, en fait sur le seul trajet domicile-travail, et elle n'était valable que six jours sur sept. Quant à la tarification du bus, elle était d'une complexité décourageante. Avec la Carte Orange, il s'agissait de simplifier le système... « Nous pensions également favoriser le trafic en heures creuses sans que cela nous coûte un sou de plus. »

L'idée est dans les têtes, encore faut-il la mettre en œuvre, mais la RATP n'est pas seule en scène. Il y a le gouvernement, qui doit donner son feu vert, l'APTR, l'association de bus de banlieue, et la SNCF, avec laquelle les relations se sont améliorées depuis le lancement commun du RER. Tout le monde est d'accord sur le principe. Il reste à définir les modalités d'application et d'abord les zones de tarification. « Je penchais pour quatre », précise Pierre Giraudet. Ce sera cinq... puisque le premier tarif englobe deux zones... Néanmoins, il faut surtout résoudre la question épineuse de la répartition des recettes du nouveau titre entre APTR,

la fin 1974, quand Pierre Giraudet se rend à l'Élysée, grâce au concours de Pierre Richard, conseiller technique du tout nouveau président de la République, Valéry Giscard d'Estaing. Il lui expose le problème. Convaincu, le président imposera dans les plus brefs délais le système de sondage. L'expé-

le bus qui se retrouve le grand bénéficiaire de l'opération. » Sur ce réseau, le trafic augmente de 25 % pendant deux années de suite ! Une progression qui est la bienvenue. Sans elle, la Carte Orange n'aurait probablement pas été une affaire aussi rentable. « En fait, elle ne nous a rien coûté », explique Pierre Giraudet,



LE 1<sup>ER</sup> JUILLET 1975, la Carte Orange est mise en vente. Plus de 3 millions de tickets seront vendus en 1975, et plus de 11 millions en 1976.

# R SUCCÈS

RATP et SNCF. On a alors l'idée, tout simplement, de réaliser des sondages sur les réseaux. « Avec quatre-vingt-dix sondeurs, poursuit Pierre Giraudet, la marge d'erreur n'était que de 0,4 %. Le système était donc fiable. » C'était sans compter avec le ministère des Finances, qui s'oppose au système des sondeurs, car il considère que le budget des entreprises publiques doit se gérer au franc près... Ce qui reviendrait à contrôler et à comptabiliser toutes les étapes de chaque voyage. C'est l'impasse. Jusqu'à

rience peut alors démarrer et le succès ne se fait pas attendre. En 1976, 11 millions de coupons sont vendus. Les prévisions les plus optimistes sont pulvérisées. « On était partis d'hypothèses assez statiques, explique l'historien Michel Margairaz. En fait, tout le monde s'est rué sur la Carte Orange ! » Les objectifs sont atteints, l'écart entre le coût du transport des banlieusards et celui des Parisiens tombe à deux et demi. « Désormais, il n'y a plus que quinze tarifs sur toute la région... C'est

elle a été une opération neutre. » Changement d'analyse, depuis une dizaine d'années, il semble que la vente des Cartes Orange soit en stagnation. « Certains dirigeants estiment même, explique Michel Margairaz, qu'elle fait perdre de l'argent à l'entreprise. Il faudra peut-être inventer un nouveau titre, une nouvelle formule qui permette d'inverser cette tendance. » Ce ne sera pas chose facile : la Carte Orange demeure, comme dit Michel Margairaz, « le titre symbole du service public ».

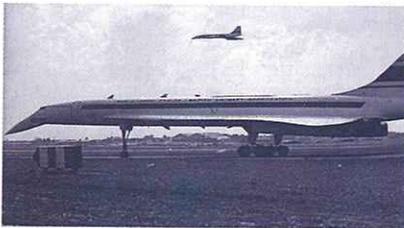


## 1970

– février : mise en service du tronçon  
La Défense - Étoile de la ligne A du RER ▼



- mars : grève surprise des agents du RER qui revendiquent deux agents par rame de neuf voitures
- juillet : protocole d'accord avec les organisations syndicales sur la suppression des postes de receveur
- novembre : mort du général de Gaulle
- l'avion Concorde atteint mach 2 (la vitesse du son) ▼



## 1971

- janvier : décès de Coco Chanel
- disparition du dernier autobus parisien à plate-forme
- avril : prolongement de la ligne 3 à Gallieni après débranchement de la 3 bis en mars
- juin : François Mitterrand prend la tête du parti socialiste au congrès d'Épinay
- octobre : grève des conducteurs
- novembre : ouverture du tronçon Étoile - Auber de la ligne A du RER
- décembre : nomination de Pierre Giraudet comme directeur général de la RATP

## 1972

- février : Nixon en Chine
- mars : présentation du prototype du TGV
- juin : signature d'un programme commun de gouvernement PC-PS
- attentat aux jeux Olympiques de Munich
- octobre : ouverture du tronçon La Défense - Saint-Germain-en-Laye de la ligne A du RER

## 1973

- janvier : accords de Paris de cessez-le-feu au Viêt nam
- mise en service des premiers péages automatiques dans le métro
- septembre : mort de Salvador Allende
- octobre : guerre du Kippour
- novembre : le scandale du Watergate aux États-Unis
- décembre : « premier choc pétrolier », le prix du pétrole double

## 1974

- avril : mort de Georges Pompidou
- mai : Valéry Giscard d'Estaing, président de la République
- juin : généralisation de l'exploitation des bus à un seul agent, le machiniste
- disparition des postes de receveur, de poinçonneur et de chef de train
- juillet : équipement de la ligne 6 en MP 73
- août : démission de Richard Nixon
- décembre : loi Veil sur l'interruption volontaire de grossesse

## 1975

- février : Margaret Thatcher succède à Edward Heath à la tête du parti conservateur britannique
- juillet : mise en service de la Carte Orange
- lancement du concours Cavallé destiné à relancer le tramway en Ile-de-France
- novembre : mort du général Franco

## 1976

- janvier : succès pour un nouveau comique nommé Coluche ▼



- 20 mai : prolongement de la ligne 13 jusqu'à Saint-Denis-Basilique
- août : Raymond Barre à Matignon
- novembre : jonction des lignes 13 et 14 et prolongement de la 13 jusqu'à Châtillon-Montrouge

## 1977

- janvier : inauguration du centre Georges-Pompidou
- avril : arrêt de la circulation des bus à étage qui roulaient depuis 1968
- 8-9 décembre : inauguration des lignes A et B Auber - Nation, Vincennes - Noisy-le-Grand, Luxembourg - Châtelet-les-Halles.

## 1978

- janvier : victoire de la majorité de droite aux élections législatives
- campagne publicitaire : « La deuxième voiture »
- septembre : mise en circulation du premier train MF 77
- octobre : élection du pape Jean-Paul II

## 1979

- février : l'ayatollah Khomeini de retour en Iran
- intervention soviétique en Afghanistan
- octobre : prolongement de la ligne 7 jusqu'à Fort-d'Aubervilliers

### DE VOTRE ALBUM



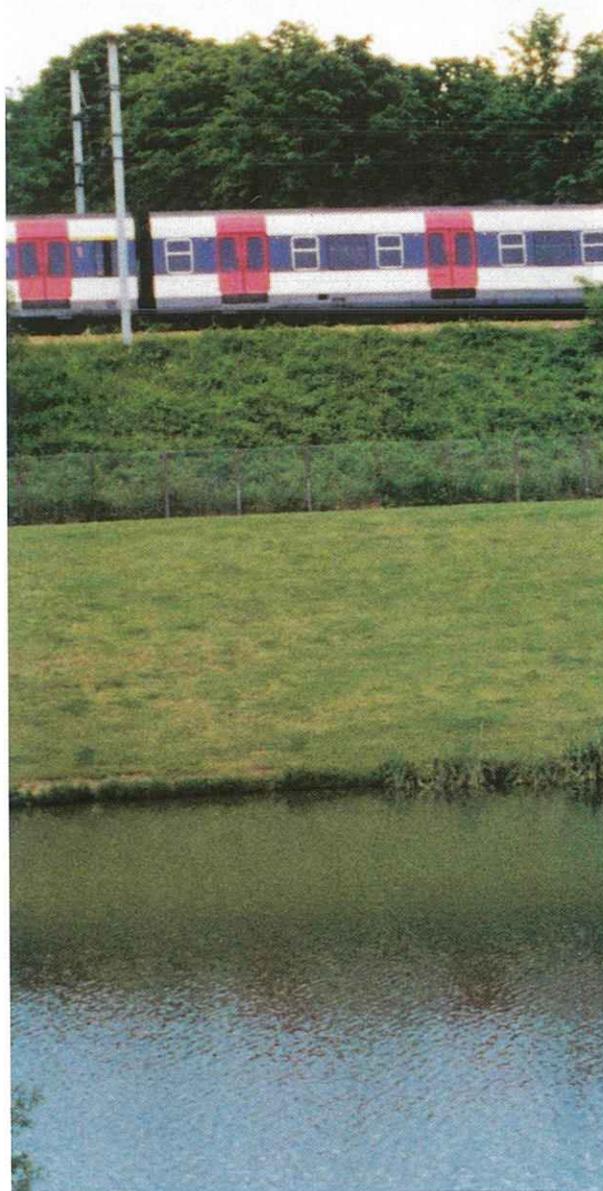
Matériel Sprague en août 1970 à Sèvres-Babylone. Photo de Julien Chansel.

# 1980 | 89

« Ticket chic-ticket choc » : ainsi vont les années quatre-vingt, avec une campagne publicitaire qui fait l'événement. La RATP, comme nombre de grandes entreprises, entre dans l'ère du marketing et de la communication. Désormais, le client doit être au centre des préoccupations de la Régie, elle doit répondre à ses attentes et le séduire. Le réseau régional se renforce, la ligne A montre ses premiers signes de surcharge, et la crise de la ville a ses effets sur les transports collectifs : l'insécurité, le vandalisme, les graffitis sont des signes inquiétants de dégradation de la qualité des transports. Dans cette période de mutation culturelle, la RATP cherche à sortir de sa logique technique pour mieux prendre en charge les besoins des Franciliens, notamment banlieusards. Claude Quin, président du conseil d'administration, remet au goût du jour le tramway, en lançant le projet de la ligne Saint-Denis - Bobigny. Du côté social, la décennie sera marquée par plusieurs grands conflits, celui des cent quatre repos en 1983 et les grèves des hivers 1986-1987 et 1988-1989. La RATP prépare une nouvelle mutation, non sans soubresauts...

AU DÉBUT DE LA DÉCENNIE, le RER est la locomotive de la croissance. Ici, une rame MI 84 sur la ligne A entre Noisy-Champs et Noisiel.

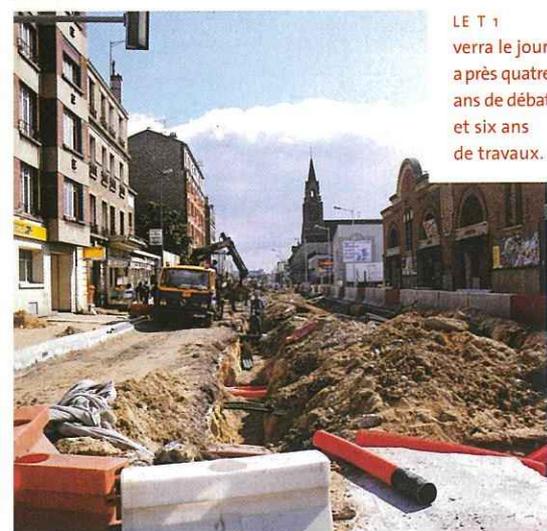
LES MAINTENEURS en grève en 1981, devant le siège de la RATP, quai des Grands-Augustins. Un conflit aigu qui a pour origine les suppressions d'emplois.







LE RENOUVEAU DU TRAMWAY. Cinquante ans après sa suppression, le tramway apparaît comme un mode de transport moderne qui restructure le tissu urbain de la moyenne banlieue.



LE T1 verra le jour après quatre ans de débats et six ans de travaux.

# DU BEAU EN BANLIEE

**E**N 1981, CLAUDE QUIN, ÉCONOMISTE, CONSEILLER COMMUNISTE DE PARIS, EST NOMMÉ PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA RATP. SON « QUINQUENAT » EST MARQUÉ PAR UNE NOUVELLE PHASE D'EXTENSION POUR LA RATP : interconnexion avec le réseau nord de la SNCF en 1983, prolongements de deux lignes de banlieue vers Kremlin-Bicêtre (1982) et Villejuif (1985). Mais, surtout, Claude Quin sera l'homme qui, à la tête de la RATP jusqu'en 1986, aura réintroduit le tramway en Ile-de-France, cinquante ans après sa suppression. Le

**Le tram a été un instrument de conquête de la banlieue.**

tram marquera un changement stratégique dans les orientations de la RATP : l'intérêt pour un mode de transport moderne de proximité, de banlieue à banlieue, outil de choix pour la revalorisation des banlieues en crise. Car se sont déjà installés, en ce début des années quatre-vingt, de nouveaux comportements urbains qui s'accroîtront dans la décennie suivante : les banlieusards se déplacent de plus en plus, pour des raisons de plus en plus diverses, et non plus seulement de la périphérie vers le centre de Paris. Face à certaines oppositions, il faudra cependant dix ans avant que la ligne

Saint-Denis - Bobigny soit mise en service (1992). Quant au tram Val-de-Seine, il entrera en fonctionnement en 1997.

**Quels sont les défis lancés à la RATP au début des années quatre-vingt ?**

**Claude Quin :** La trame de fond de l'époque, c'est la conquête de la banlieue. La RATP en est consciente, mais l'entreprise n'a pas encore vraiment pris en charge cette dimension. On sait que le RER a atteint certaines de ses limites, qu'il ne répond pas à un besoin de proximité des banlieusards. On comprend aussi que les relations banlieue-banlieue sont essentielles, qu'il faut penser en termes de rocade. Élargir la

desserte par des prolongements de lignes ne suffit plus. La construction de la station Châtelet-les-Halles, avec son million de voyageurs quotidien, nous a appris aussi qu'il ne fallait pas pousser trop loin dans cette voie de transit des voyageurs par le centre de Paris. Je voyais bien que le système RER répondait à une logique forte, une logique technicienne, d'engouement pour les grandes réalisations spectaculaires : pour financer ces grands travaux, il fallait drainer le plus de voyageurs possible. On était dans un système quantitatif qui avait produit des choses remarquables, mais pour répondre aux besoins des banlieusards, il était maintenant nécessaire d'offrir du qualitatif : beaucoup de gens habitent dans des endroits moins peuplés, là où le métro et le RER n'interviennent pas.

**En quoi le tramway vous apparaît-il comme la solution pour conquérir certaines zones de banlieue ?**

Dans ces années-là, le développement autoroutier restant fort, le tramway



L'INTER-CONNEXION avec les réseaux SNCF se poursuit par le raccordement total de la ligne B. Ici, un MS 61 entre Saint-Rémy-lès-Chevreuse et Lozère.

## TRANCHE DE LIGNE D'UN CONDUCTEUR



Je suis conducteur sur la ligne B depuis 1983. J'ai d'abord conduit les automotrices Z

qui dataient d'avant-guerre, puis les matériels d'interconnexion, les MI 79 et MI 84. On garde une certaine nostalgie pour les voitures Z, qui ont disparu en 1987. Comme le Sprague, les Z avaient un robinet pour freiner et un manipulateur pour actionner la traction. Les pannes étaient plus franches et plus faciles à réparer qu'avec l'électronique. Avec les MI, cela fut à la fois plus simple et plus compliqué, mais plus confortable. Si la conduite est plus souple, l'on sent moins la machine. Par ailleurs, sur le MI, on est seul tandis qu'on était deux sur le Z. En 1977, ce qui s'appelait encore la ligne de Sceaux a été prolongée jusqu'à Châtelet et est devenue la ligne B. Ensuite, en 1981, jusqu'à Gare-du-Nord. Cela a été la première phase de l'interconnexion avec la SNCF. L'interconnexion, ça faisait peur à tout

le monde : il fallait prendre de nouvelles habitudes, apprendre de nouvelles méthodes de travail. Ce n'était pas les mêmes réglementations, la même signalisation, et l'on pensait qu'à la SNCF les gens étaient plus rigoureux que nous. On craignait la comparaison, on avait tort. En fait, aujourd'hui, quand on arrive à Gare-du-Nord, la passation de consignes dure trente secondes. Des sympathies se sont créées entre les conducteurs SNCF et RATP, on s'invite pour des pots. Pour les voyageurs, il y a eu vraiment un changement, car ils restent dans le même train. Ils ont gagné beaucoup de temps. Et l'affluence est arrivée. Aujourd'hui, il y a de plus en plus de trains, jusqu'à trente par heure entre Châtelet et Gare-du-Nord, un train toutes les deux minutes sur deux voies ! Mais plus les horaires sont tendus, plus cela engendre des retards, il faut donc être très bien synchronisé. »

HERVÉ LOCATELLI,  
conducteur sur la ligne B du RER

# LE

permettait de contrecarrer cette priorité donnée à l'automobile, en desservant de façon plus fine la moyenne banlieue. C'est aussi un excellent outil pour restructurer le tissu urbain de la Seine-Saint-Denis, qui souffrait d'un grand nombre de friches industrielles. De plus, avec le tramway, on proposait un mode de transport qui avait de l'allure : on pouvait faire du beau en banlieue.

**L'un des arguments des opposants au tramway est sa cherté par rapport au bus...**

L'expérience d'autres pays européens nous a aidés à démontrer que le tramway pouvait être un choix économe... ➔

➔ et un outil formidable de restriction de la circulation automobile. Le bus a des coûts non apparents, comme celui de l'entretien. Des calculs économiques précis prouvaient qu'à kilomètre-voyageur équivalent, les capacités du grand bus et du métro étaient identiques. Et le tramway est un mode de transport écologique, non polluant, fonctionnant à l'électricité. Il nous a fallu aussi convaincre les populations qui gardaient du tramway une image vieillotte. Il avait la réputation d'être bruyant, dangereux... J'ai animé beaucoup de réunions publiques en Seine-Saint-Denis, avec les élus du conseil général. Et si nous avons perdu beaucoup de temps, si l'opposition du conseil régional a retardé de deux ans le lancement des travaux, je crois toujours que ce temps « perdu » a permis de se poser quelques vraies questions. Toutefois, nous avons bénéficié de l'appui du ministère des Transports.

#### Comment le retour du tramway a-t-il été perçu au sein de la RATP ?

Le conseil d'administration de la RATP se prononce majoritairement pour lui dès 1983. Le débat a cependant été plus conflictuel au sein de la Régie. Pour certains, la vocation de la RATP était plutôt de réaliser ce qu'elle savait déjà très bien faire : le métro, le bus... Pourtant, dès l'origine, une équipe d'ingénieurs et d'ouvriers s'était enthousiasmée pour le projet. Ce qui n'empêchait pas qu'il y avait beaucoup de choses à régler : qui devait entretenir, remiser le tramway ? Plutôt les équipes du bus ou plutôt celles du métro ? Ce débat a duré quatre ans... Ces années ont été des années de mutation culturelle, difficiles mais passionnantes.

#### Quel bilan tirez-vous aujourd'hui de ce retour du tramway ?

Le tramway Saint-Denis - Bobigny s'appelle « ligne de vie ». C'est le signe qu'il a vraiment contribué à animer le centre du département. Avec le tram Val-de-Seine et le Trans Val-de-Marne (qui pourra devenir tramway lorsque le trafic le justifiera), on possède des outils cohérents qui expriment cette stratégie de conquête de la banlieue. ■



# UN « ARISTOCRATISES

LE DERNIER SPRAGUE a circulé le 16 avril 1983. Pendant soixante-dix ans, ces voitures rouge et vert auront marqué le territoire du métro.





## YVONNE, LA VEDETTE DU MÉTRO



Je venais juste d'entrer à la RATP, comme sous-chef de poste RER, lorsque le concours de conducteur a été ouvert aux femmes.

Je ne savais pas que certaines s'étaient battues en interne pour ça : moi, je ne me sentais pas une pionnière ! Mais, à la fin de mon stage,

j'ai été la vedette : la télévision était présente pour filmer la première conductrice de métro ! C'est vrai que certains voyageurs semblaient un peu surpris. Un pépé m'a dit un jour : "Vous conduisez très bien, vous ne nous avez pas secoués." De la part des conducteurs masculins, je n'ai jamais eu devant moi de réactions désagréables, juste des petites farces de corps de garde, mais c'est aussi le cas pour les hommes. En fait, si des femmes ont pu à partir de cette époque devenir conductrices, c'est grâce à la disparition des Sprague : il fallait avoir la force d'un homme pour les conduire et, surtout, pour les dépanner. »

YVONNE BRUCKER a été la première femme conductrice de métro, en 1982. Elle est aujourd'hui agent de maîtrise sur la ligne 7.

# 3 PRAGUE » DU VIENT



Conduire un Sprague demandait de l'habileté. Dans la loge, il y avait un tabouret escamotable, et l'on se tenait souvent debout afin de mieux sentir

le train. On se calait bien pour ne pas basculer. Sous notre main, se trouvait un bloc de 750 volts, qui parfois crépitait. On devait surtout veiller au frein à air. La quantité d'air n'étant pas inépuisable, il fallait donc faire attention à ce que la pression soit bonne quand on entra dans une station, et nos yeux étaient en permanence rivés sur le double manomètre. Parfois, il fallait compléter avec le

frein à main. Pour estimer la vitesse, comme on n'avait pas de compteur, on dénombrait les traverses. Il fallait aussi bien connaître sa machine afin d'être capable de la réparer sommairement en cas de panne : on était d'ailleurs appelés conducteurs-mécaniciens. Le matériel était parfaitement révisé et entretenu, mais on pouvait avoir des incidents mécaniques, par exemple, un bandage de roue qui cassait. Pour bien réguler notre conduite, on savait qu'on devait être à telle heure à telle station, et s'il y avait un retard, on l'annonçait en levant un ou plusieurs doigts au chef de station qui se tenait sur le quai : à lui, ensuite, de

retransmettre l'information au chef de départ. C'était l'époque où l'affluence était épouvantable aux heures de pointe : on roulait "à la tomate" comme on disait, c'est-à-dire que l'on faisait en sorte de coller au train de devant pour avoir moins de voyageurs à prendre. En effet, lorsque le train était trop chargé, le freinage s'avérait délicat.

Ce dont je me souviens aussi, c'est de nos horaires effarants. On travaillait alors à la double vacation, par exemple, le matin tôt et en fin d'après-midi : la vie de famille était difficile à cette époque. Mais nous étions les aristocrates du métro, nous étions les seuls parmi le personnel d'exécution à avoir droit à une carte de première classe. L'organisation était alors très hiérarchique, quasiment militaire. D'ailleurs, on parlait du corps de garde des conducteurs... »

PIERRE DESCHENAUX, aujourd'hui retraité, conducteur sur la ligne 6 de 1969 à 1976.

# TICKET CHIC, COM DE

LA PREMIÈRE  
CAMPAGNE  
à la marque du  
ticket, qui prône  
les valeurs  
de liberté  
de circulation.  
En 1981,  
cette campagne  
a raflé  
tous les prix.

## TICKET CHIC

### TICKET CHOC

RATP

2<sup>e</sup> VOITURE. LAISSEZ VOUS TRANSPORTER

RATP

## 2<sup>e</sup> VOITURE. LAISSEZ VOUS TRANSPORTER

**C'**EST, PARAÎT-IL, EN REGARDANT LE SALAIRE DE LA PEUR QUE LE « CRÉATIF » DE L'AGENCE ECOM A FAIT DU TICKET DE MÉTRO LE HÉROS D'UNE RETENTISSANTE CAMPAGNE DE PUBLICITÉ... Dans le film de Clouzot, Yves Montand a toujours dans la poche un ticket, symbole de Paris, de la France lointaine et regrettée... Ainsi serait né, en 1981, « T'as le ticket chic, t'as le ticket choc », gravé dans toutes les mémoires.

Une campagne qui a raflé tous les prix, un véritable phénomène de société. « J'allais parler d'elle en Suède ou aux États-Unis », se rappelle Pierre-Robert Tranié, alors responsable des activités commerciales de la Régie. En fait, le Ticket chic est le fruit du travail d'une petite équipe nommée en 1973, qui constitue, au côté de l'activité commerciale, un embryon de service de promotion. Il y avait là, autour de

Jacques Banaszuk, Pierre-Robert Tranié, pour les actions de communication, et Michel Barjansky, chargé du marketing.

**Le Ticket choc, un véritable phénomène de société.**

Tous placés sous la houlette de Louis Guieysse, directeur des Études générales. « Nous travaillions sur trois axes, explique ce dernier, le plan d'entreprise, la promotion du transport au service du public et la gestion. » On ne parle pas encore de politique commerciale, mais elle se trouve là en germe. « La

# CHOC

promotion du transport, c'était le début d'une révolution. Pour la première fois, nous mettions nettement le voyageur – le client – au centre de nos préoccupations. Les actions ne se font guère attendre : rénovation des stations, ouverture des premiers bureaux d'information, renouvellement du matériel roulant avec passage obligé – c'est une première – par les hommes du marketing, promotion de la Carte Orange... « Elle n'est plus seulement un moyen d'accès au métro et au bus, poursuit Louis Guieysse, elle constitue un véritable produit de marketing. » C'est encore une nouveauté : la montée en puissance de la « com » qui, progressivement, va changer de registre. En octobre 1973, il s'agissait d'expliquer aux voyageurs l'utilisation des tickets magnétiques. Ensuite, les campagnes se font de plus en plus ciblées : mettant en avant l'utilité des transports en commun, elles valorisent un réseau, le bus, le métro ou

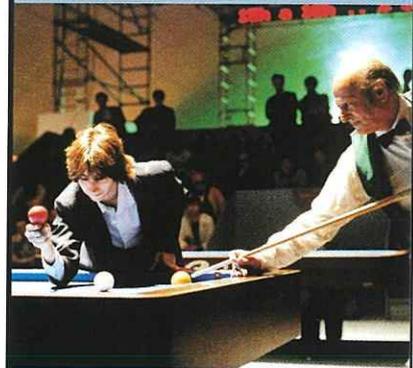
## Film et spot abandonnent le domaine du rationnel.

le RER. On se souvient des affiches : « Il est cinq heures, Paris s'éveille avec le métro » ou « La deuxième voiture »... Cette publicité fonctionne, quoiqu'elle n'empêche nullement les critiques des voyageurs sur le manque de confort, les heures de pointe pénibles... « C'est alors que nous nous sommes dit qu'il fallait contourner le problème, explique Jean-Pierre Audour, le patron de l'agence de publicité Ecom, et ne plus parler rationnellement aux gens. » Cette idée-force déboucha d'abord sur la réalisation d'un film « buñuelien » pour le cinéma, autour de la deuxième voiture. Puis c'est la création du « Ticket chic » et de son spot télévisé. « Film et spot abandonnaient le terrain du rationnel pour se nourrir d'extravagances. » Le concept est d'abord vendu à Jacques Deschamps, directeur général. « Quand il l'a ensuite présenté au nouveau président, Claude Quin a eu un choc, renchérit Louis Guieysse. Il m'a dit : "Laissez-moi une nuit pour réfléchir." Et il a accepté... » En fait, si la campagne a radicalement modifié l'image de l'entreprise à l'extérieur, elle est restée un peu éloignée des agents, mais elle a pourtant exprimé une réalité : l'entrée de la RATP dans une nouvelle ère, celle du client, sans que rien ne serait arrivé. L'ère de la modernité...



EN 1986, LES PREMIERS BUREAUX d'information à qui s'ouvrent. Ici, dans la station République sur la ligne 9.

## FLONFLONS DANS LES STATIONS



Il est 8 heures du soir à la gare d'Auber et cinq mille personnes dansent au son de la musique d'Astor Piazzolla... C'est du jamais vu : voilà une réponse définitive à ceux qui pensent que le métro n'est qu'un lieu de passage duquel on a seulement hâte de sortir. Ainsi sont nées les premières animations dans le métro (ci-dessus, animation « le billard dans le métro » à Auber en 1987). C'est le même esprit qui inspire les stations « culturelles »... En fait, tout un mouvement pour aller au-devant du client. La station Varenne accueille pour cette raison une réplique du penseur de Rodin, tandis que la station Rue-Montmartre (aujourd'hui Grands-Boulevards) s'embellit d'une mosaïque. Pour arriver à Jean Bazaine qui décore – plus tard, en 1988 – la station Cluny. En tout cas, le public marche. Il prend le temps de se laisser aller à la fête. La vie souterraine en sera transformée. Tout comme l'image du métro dans l'esprit du public. « Les gens disaient : la RATP nous donne gratuitement quelque chose, elle n'y est pourtant pas obligée... », conclut Pierre-Robert Tranié.



1988 : AFFLUENCE RECORD sur le quai de la ligne 1 de Gare-de-Lyon, conséquence de la grève très dure des ouvriers d'entretien du RER qui souhaitent être mieux reconnus dans l'entreprise.

# 104 REPOS ET 38 HEURES

**C**ENT QUATRE REPOS ! CETTE VIEILLE REVENDICATION DES AGENTS D'EXPLOITATION DE LA RATP – QUI CONSISTE À BÉNÉFICIER DE DEUX JOURS DE CONGÉ CONSÉCUTIFS POUR CINQ JOURS TRAVAILLÉS – EST ENFIN SAISIE EN 1982. Il faut dire que le contexte a changé. Depuis quelques mois, la gauche est au pouvoir en France, le ministre des Transports, Charles Fiterman, est communiste comme le président de la RATP, Claude Quin. L'un des chantiers sociaux du nouveau gouvernement Mauroy s'appelle trente-neuf heures.

« Une période curieuse, raconte Camille Bony, directeur du personnel. La seule où la CGT a perdu la direction du comité d'entreprise (en 1984) qu'elle a reconquise après le départ du président Quin. » Pourtant, dès 1986, les choses changent. L'heure est à la réduction des dépenses et de l'effectif. Notamment, dans les activités de réparation et de maintenance que l'entreprise allège progressivement. « Cette réduction était motivée en partie par les progrès techno-

logiques, explique Willy Gitler, responsable FO. Avant, les gars faisaient une grande révision tous les 100 000 kilomètres sur les bus, avec le nouveau matériel, on est passés à 250 000 kilomètres. Et la maintenance a été transférée de plus en plus aux constructeurs... »

Cette réduction d'activité va de pair avec une baisse d'influence des bastions syndicaux... En 1988, éclate un conflit très dur, celui des ouvriers de la maintenance. Pendant trois semaines, il se généralise. Officiellement, ce conflit prend appui sur un mouvement déclenché précédemment

**L'heure est à la réduction des effectifs.**

par les conducteurs de la ligne A pour l'obtention d'une prime. Mais, en fait, les ouvriers veulent que leur spécificité soit reconnue dans l'entreprise. Et que soit mise en place une relation différente avec la hiérarchie. Ce mouvement prélude probablement aux changements qui vont advenir dans le management de la RATP avec l'arrivée, en 1989, de Christian Blanc. C'est l'heure des contrats d'objectifs, de la décentralisation des responsabilités avec une ligne hiérarchique resserrée, et, au bout du compte, la volonté de placer le voyageur au centre des préoccupations de l'entreprise.



## 1980

- mai : prolongement de la ligne 13 jusqu'à Asnières-Gennevilliers
- septembre : contestation syndicale en Pologne et naissance du syndicat Solidarité
- octobre 1980-1981 : prolongement en deux étapes de la ligne 10
- novembre : victoire de Ronald Reagan à l'élection présidentielle américaine
- décembre : ouverture du prolongement de la ligne A du RER de Noisy-le-Grand à Torcy

## 1981

- mai : élection de François Mitterrand à l'élection présidentielle ▼



- août : nomination de Claude Quin à la présidence du conseil d'administration
- septembre : la peine de mort est abolie
- octobre : mort du chanteur Georges Brassens
- novembre : apparition des bus Standard restylés
- 10 décembre : prolongement de la ligne B du RER jusqu'à Gare-du-Nord
- campagne de publicité « Ticket chic-ticket choc »

## 1982

- janvier : adoption de la semaine des trente-neuf heures et de la cinquième semaine de congés payés
- mai : adoption des lois Auroux à l'Assemblée
- décembre : prolongement de la ligne 7 jusqu'à Kremlin-Bicêtre
- décembre : mise en route des trente-huit heures à la RATP

## 1983

- mars : adoption de la retraite à 60 ans
- mars : ouverture de la ligne du Montmartrobus
- avril : circulation du dernier Sprague-Thomson
- mai : mise en circulation des premiers autobus articulés
- juin : interconnexion RATP-SNCF sur la ligne B du RER
- juin : Yannick Noah remporte Roland-Garros

## 1984

- juin : l'équipe de France de football est championne d'Europe
- juillet : Laurent Fabius à Matignon
- L'école Mozart est transférée à Noisiel

## 1985

- janvier : crise en Nouvelle-Calédonie
- mars : Mikhaïl Gorbatchev succède à Tchernenko à la tête de l'URSS
- avril : la ligne 5 est prolongée jusqu'à Bobigny
- septembre : affaire du Rainbow Warrior
- décembre : grève sur la ligne A du RER
- sortie du film Subway de Luc Besson

## 1986

- février-novembre : succession d'attentats en France
- mars : défaite de la gauche aux élections législatives, première cohabitation, entre François Mitterrand et Jacques Chirac
- juin : nomination de Paul Reverdy à la présidence
- décembre : grève à la RATP

## 1987

- février : dernier voyage des rames Z sur la ligne B (ex-ligne de Sceaux)
- mai : la ligne 7 est prolongée jusqu'à La Courneuve

## 1988

- février : ouverture de la gare Saint-Michel-Notre-Dame, en correspondance avec les lignes C et B du RER et la ligne 10 du métro
- mars : inauguration de la pyramide du Louvre
- mai : apparition des bus R 312 ▼



- mai : mise en service de l'interconnexion ouest de la ligne A du RER avec la ligne SNCF de Cergy et de Poissy
- mai : réélection de François Mitterrand à la présidence de la République
- novembre : victoire de George Bush à la présidentielle américaine
- novembre-décembre : grève des ouvriers de la maintenance

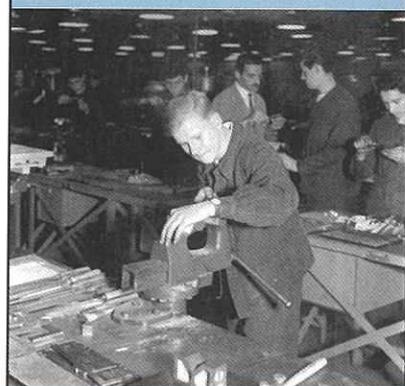
## 1989

- mai : manifestations d'étudiants place Tien An Men à Pékin
- juin : la RATP a désormais un P-dg, Christian Blanc
- juillet : célébration du bicentenaire de la Révolution française
- mise en service de Sacem sur la ligne A
- décision de réaliser Météor
- novembre : chute du mur de Berlin ▼



- décembre : Vaclav Havel élu président de la Tchécoslovaquie
- décembre : insurrection en Roumanie, procès de Nicolae Ceausescu

## DE VOTRE ALBUM



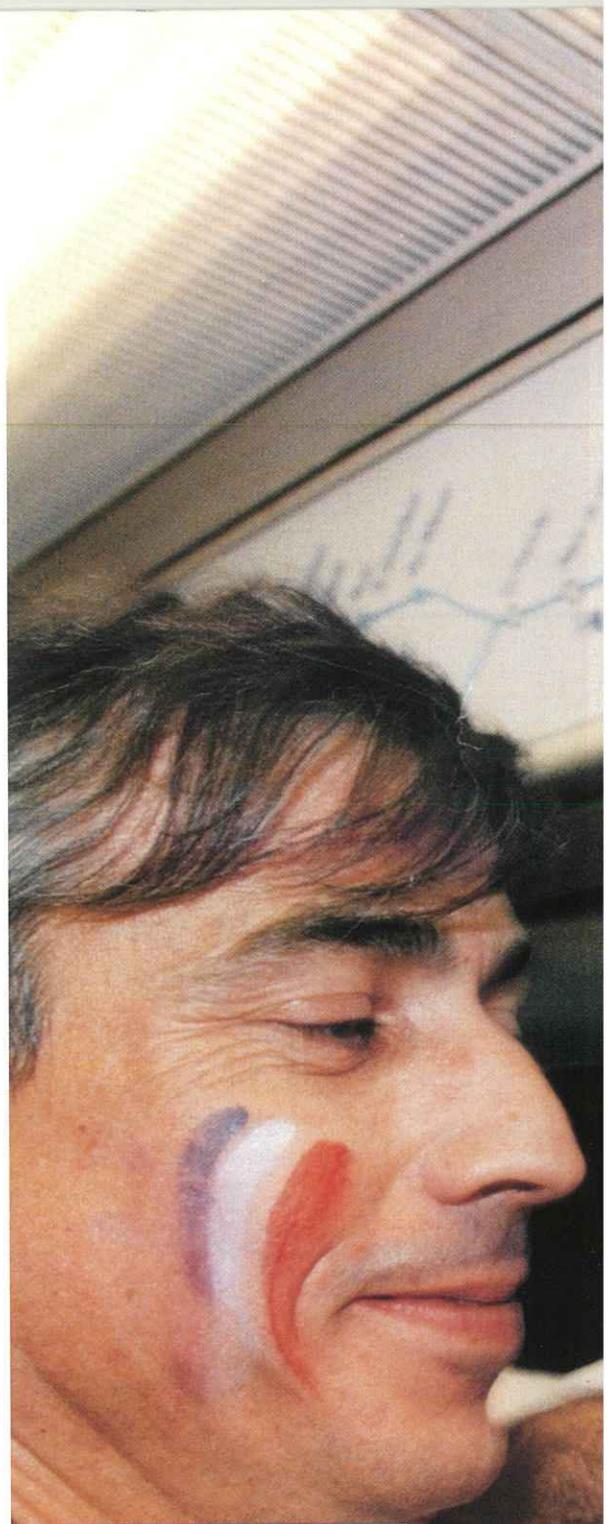
L'école d'apprentissage des métiers de maintenance est transférée de Mozart à Noisiel. Photo d'Anthony Vian.

# 1990 | 1999

Décentralisation interne, ouverture sur l'extérieur : la RATP a vécu, ces dix dernières années, un profond bouleversement de son paysage. Avec Christian Blanc, nommé président-directeur général en 1989, la RATP mène tambour battant pendant deux ans une réforme de son organisation. Sous l'impulsion de Jean-Paul Bailly, l'entreprise se vit désormais comme un acteur de la ville, et la ville, en cette fin de siècle, c'est avant tout la banlieue, à qui l'on doit offrir comme aux Parisiens un maillage de qualité. Le rôle prépondérant des transports collectifs s'affirme donc, notamment en matière de lutte contre la pollution urbaine. Mais la montée de la violence, des incivilités, en particulier dans les bus, impose à l'entreprise une contre-offensive musclée. Déjà, se dessine ce que sera la RATP de demain, avec le Passe sans contact, les bouquets de services : une entreprise cherchant à faciliter l'usage de la ville à ses clients.

LE 12 JUILLET 1998, des supporters de l'équipe de France laissent éclater leur joie : les Bleus viennent de gagner la Coupe du monde de football. Une victoire également pour la RATP, qui a su remplir sa mission de transport, de sécurité et d'accueil.

LA LIGNE 14, le premier métro automatique. Ici, la station Bercy.







CHRISTIAN BLANC, le 3 avril 1992, lors d'une rencontre à Lille, présente aux cadres les grandes lignes de la nouvelle organisation interne.

## AU NOM DE LA

# DÉCENTR

**L**ORSQUE CHRISTIAN BLANC ARRIVE À LA TÊTE DE LA RATP, EN MARS 1989, UNE GRÈVE DE LA MAINTENANCE VIENT DE SECOUER FORTEMENT L'ENTREPRISE ET L'AMBIANCE EST ASSEZ TENDUE. Il ne faut pas longtemps à cet ancien préfet, nommé par Michel Rocard, pour se faire une idée des problèmes. Pour lui, la RATP a vécu, coup sur coup, deux modernisations. Une « technique », avec Pierre Weil, et une « commerciale » avec Pierre Giraudet. À ses yeux, il en manque une troisième, celle de l'organisation interne. Cette modernisation, il va la mener tambour battant en quelques mois. Elle porte un nom : la décentralisation. « Il avait le sentiment que l'entreprise voulait changer de système pour entrer dans la modernité du management de la vie quotidienne des agents

et de l'organisation du travail, témoigne Christian Kozar, directeur de cabinet de Christian Blanc à cette époque, ce n'était pas une crise de compétences. » Le diagnostic tombe : fonctionnement technico-administratif, manque de responsabilités claires, organisation taylorienne, clivage hiérarchie-base..., d'où des difficultés sociales permanentes dues à un manque de dialogue évident à ses yeux... Il faut donc remettre les hommes au cœur de l'entreprise, afin de pouvoir privilégier la relation au voyageur, en d'autres termes au client. Pour

**Changer de l'intérieur et, s'il le faut, à la hussarde.**

cela, Christian Blanc n'hésite pas à remettre tout à plat. Y compris en posant la question : une entreprise publique doit-elle être responsable du service public du transport dans une région comme l'Ile-de-France ? Sa réponse est oui, mais à deux conditions : qu'elle soit capable de fournir un service de qualité à ses clients et qu'elle ait une gestion au cordeau... C'est ce que le tout nouveau P-dg appelle « la modernité publique ». Ces questions ne sont pas alors l'apanage de la seule RATP. La Régie Renault, par exemple, les prend à bras-le-corps en

s'appuyant sur la pression de son marché et sur son exigence de qualité. Néanmoins, dans le cas de la RATP, le marché n'est pas suffisamment fort, estime Christian Blanc. Il faut donc changer de l'intérieur, quitte à ce que cela se fasse à la hussarde. « La décision de changer d'organisation a été très rapidement prise, raconte Christian Kozar. Il a voulu faire vite, pensant que s'il tardait les forces de résistance dans la maison auraient fini par reprendre le dessus... »

Pour remettre l'entreprise sur ses pieds, Christian Blanc décide de valoriser les agents qui sont au contact des voyageurs. Il crée trente-cinq unités opérationnelles autour des lignes de produits : lignes de métro, centres bus, lignes RER... Elles sont appuyées par des unités d'expertise décentralisées, l'appui technique. Dans son esprit, celles-ci sont conçues comme des fournisseurs des unités opérationnelles. « Les techniciens, qui dominaient l'entreprise, poursuit Christian Kozar, n'avaient plus désormais le premier rôle... » La « ligne hiérarchique » se resserre. Elle passe de sept à trois niveaux. Au-dessus des unités opérationnelles, il y a désormais les « départements » organisés autour des grandes familles de métier : bus, métro, systèmes d'information...



SOUS LA PRÉSIDENTIE DE CHRISTIAN BLANC, trente-cinq unités opérationnelles seront créées autour des lignes de produits : lignes de métro, centres bus (ci-dessous, le centre de Belliard), lignes RER...

# ALISATION

Enfin, pour coiffer le tout, une direction générale avec un P-dg – poste créé spécialement à l'occasion – et quatre directeurs généraux adjoints. On travaille par projet. Les unités, les départements et la direction générale signent un contrat d'objectifs quantitatifs, qualitatifs, économiques, sociaux... Une démarche qui aboutira, plus tard, à l'actuel Plan d'entreprise. À cela, il faut ajouter ce que l'on a appelé trois « niveaux de cohérence » : la formation des agents, la communication et le contrôle de la gestion.

Christian Blanc s'attaque également à l'organisation du comité d'établissement, avec la création de dix CDEP,

sortes de CE décentralisés, devant servir à ses yeux d'interlocuteurs aux structures décentralisées de la RATP. Il lance dans la foulée plusieurs chantiers : nouvelle identité pour l'entreprise, construction de la Maison de la RATP et lancement de Météor. Bref, une réforme dont la mise en place est achevée au terme de la deuxième année de mandat du nouveau P-dg.

Christian Blanc quittera la RATP sur des désaccords avec le gouvernement, en particulier sur la question de la continuité du service public – service minimal en cas de grève – et sur l'évolution de la tarification. Une entreprise qui ne

maîtrise pas ses coûts, estime-t-il, n'est pas vraiment une entreprise.

Avec le recul, la décentralisation aura profondément marqué la RATP. A-t-elle atteint pour autant tous ses objectifs ?

Les avis sont partagés. D'aucuns pensent que le vrai changement a touché le management, mais ni la vie quotidienne des agents ni l'organisation réelle du travail. Comme il reste en suspens la question d'une organisation territoriale d'une RATP consciente plus que jamais qu'elle est un « acteur de la ville » : une organisation par pôles ou par grands secteurs en Ile-de-France, capable d'être l'interlocuteur des élus, des associations, de la police, de la justice... En résumé, comment intégrer les agents au développement de l'entreprise et comment ouvrir davantage celle-ci sur l'extérieur ? L'ouvrage est sur le métier...

# DES TRANSPORTS À VISAGE UR

**M**IEUX VIVRE LA VILLE»: C'EST AVEC CET ARGUMENTAIRE, LIGNE DE FORCE DE SON PLAN D'ENTREPRISE, QUE LA RATP POURSUIT ET RÉORIENTE SON DÉVELOPPEMENT POUR LES ANNÉES 1996-1999.

La Régie se définit dorénavant comme un acteur à part entière de la ville, dont elle suit les évolutions. «On comprend, à cette époque, que les banlieues sont devenues la ville, explique Robert Sammut, directeur général adjoint.

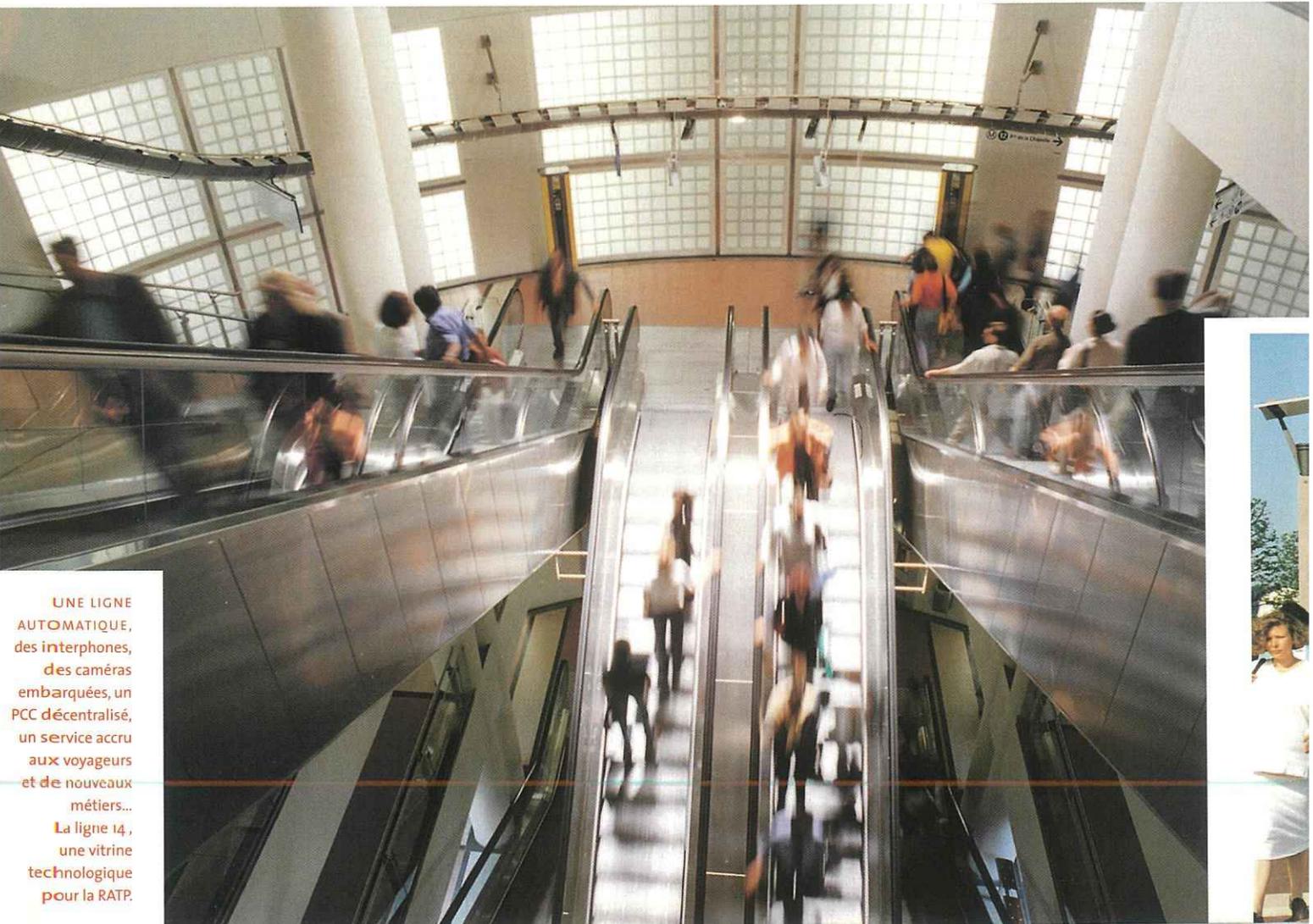
Du fait de l'évolution démographique s'exprime le besoin de grandes lignes de transport, comme la ligne 14 et Eole, qui allègent les lignes existantes. Comme apparaît l'absolue nécessité de construire des systèmes de transport en rocade, desservant les sites urbains.»

Une nouvelle génération de projets de transport en surface voit ainsi le jour: le tramway Saint-Denis - Bobigny, ouvert en 1992, sera suivi du Trans Val-de-Marne (1993) et du tramway

Issy-Plaine (1998). C'est la première armature d'Orbitale\*. S'inscrivant directement dans le tissu urbain, ces nouvelles lignes participent à ce que l'on appelle la «requalification urbaine» et offrent à la proche couronne la qualité du maillage de la capitale.

De plus, crise économique oblige, elles ont le grand avantage d'être plus économes en investissement. Mais, surtout, ces transports de surface symbolisent une nouvelle politique de déplace-

**La multimodalité,  
le mot clé  
d'aujourd'hui.**



UNE LIGNE AUTOMATIQUE, des interphones, des caméras embarquées, un PCC décentralisé, un service accru aux voyageurs et de nouveaux métiers...

La ligne 14, une vitrine technologique pour la RATP.

# BAIN

ment plus favorable aux transports en commun, en rendant obligatoire le partage de la voirie avec l'automobile. Une évolution inscrite dans la logique du Schéma directeur de l'Île-de-France qui donne, pour la première fois en 1994, un rôle prépondérant aux transports en commun.

Le nouveau visage que montre la région parisienne avec un développement en « taches d'huile » contraint la RATP à se poser de nouvelles questions. Comment offrir aux habitants des petites zones périurbaines une bonne qualité de transport collectif ? La réponse passe par la complémentarité des réseaux : « La multimodalité, l'un de nos mots clés aujourd'hui », précise Robert Sammut. Concrètement, chaque type de transport a sa zone de pertinence : le métro en zone de densité urbaine, le RER pour les grands déplacements transversaux et les zones denses de banlieue, le tramway en

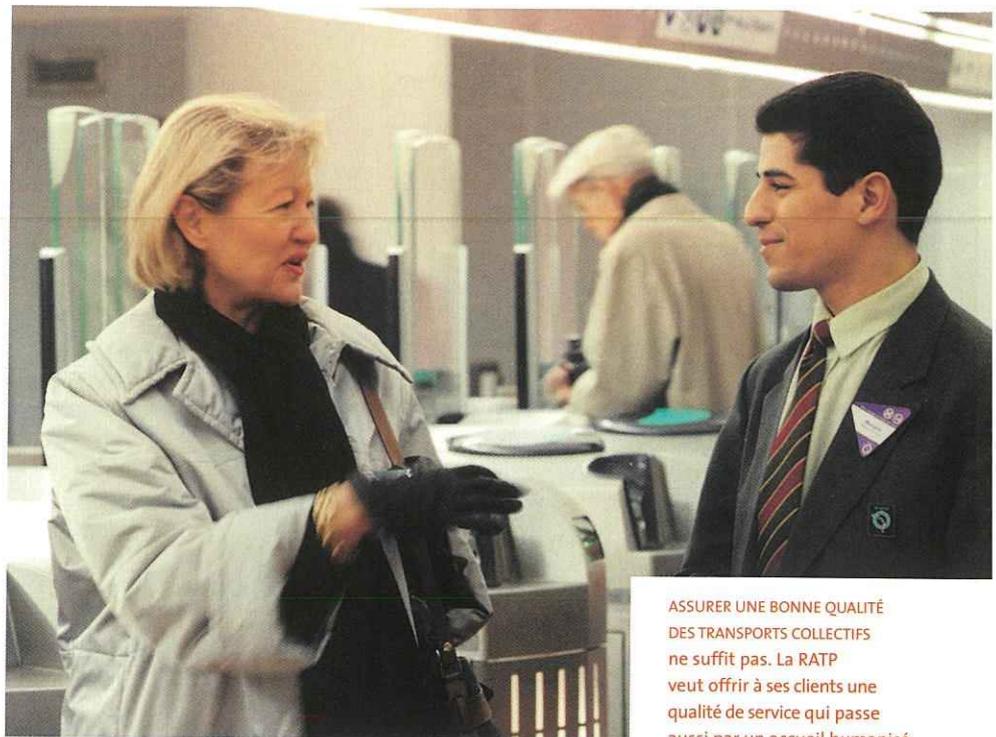
**Le trafic auto a grimpé de 50 %, l'offre du TP de 5 %.**

proche couronne pour les densités moyennes, enfin, le bus pour la desserte fine en banlieue. « Il faut aussi, ajoute Robert Sammut, s'occuper de l'ensemble de la chaîne de transport. Il n'y a pas que les flux. Les lieux (gares, stations) par lesquels transitent les voyageurs sont tout aussi importants. » La Défense, Gare-de-

Lyon, Massy-Palaiseau sont trois de ces « cœurs » du réseau, trois grands pôles sur lesquels travaille actuellement la Régie, pour faciliter la fluidité des voyages et offrir aux clients des services multiples.

Car la demande massive d'un transport banlieusard de qualité n'est pas près de fléchir : de plus en plus d'entreprises du tertiaire préfèrent s'installer à la périphérie, les centres commerciaux intensifiant leurs implantations en grande couronne. En 2015, 75 % des déplacements quotidiens devraient avoir lieu de banlieue à banlieue, contre 60 % aujourd'hui. Il y a du pain sur la planche. Alors que sur les dix dernières années, le trafic automobile a grimpé de 50 % en première et deuxième couronne, l'offre en transports publics n'a augmenté, elle, que de 5 % ! Décidément, l'avenir de la RATP se joue en banlieue !

\* Orbitale : Organisation régionale dans le bassin intérieur des transports annulaires libérés des encombrements. En termes clairs, une rocade ceinturant la proche couronne et devant être reliée aux futures extensions des lignes 4, 11 et 12...



ASSURER UNE BONNE QUALITÉ DES TRANSPORTS COLLECTIFS ne suffit pas. La RATP veut offrir à ses clients une qualité de service qui passe aussi par un accueil humanisé.

LE TRAMWAY offre à la petite couronne la qualité du maillage de la capitale. Le tram Val-de-Seine à Issy.



# L'INSÉCURITÉ

# GAGNE DU TER



LA RAYURE SUR VERRE, le nouveau moyen d'expression des taggeurs. À la mi-1998, de 80 à 100 % des trains étaient endommagés.

CONFRONTÉE EN PERMANENCE aux problèmes d'agression sur ses réseaux, la RATP multiplie les mesures en matière de prévention, de sécurisation et de répression. Ici, l'interpellation par des agents du GPSR et par des CRS d'un voyageur accompagné d'un chien sur la ligne A du RER.



**C**ELA A COMMENCÉ AU TOURNANT DES ANNÉES QUATRE-VINGT-DIX, INSENSIBLEMENT, LES PREMIERS TAGS, LA FRAUDE EN HAUSSE RAPIDE... PUIS SONT VENUES LES «INCIVILITÉS» ET LES AGRESSIONS PHYSIQUES CONTRE LES AGENTS... En quelques années, la violence a pris place dans la vie quotidienne de

la RATP, comme jamais peut-être auparavant. « Nous n'avons pas vu venir le phénomène, explique Henri Schwebel, directeur adjoint de la RATP. La prise de conscience a été brutale à partir de 1989-1990. » Au début, ce sont le métro et le RER qui sont surtout concernés. Il s'agit d'un sentiment d'insécurité ressenti – à tort ou à raison –

par les voyageurs. L'exemple du métro de New York est dans tous les imaginaires, l'angoisse de l'attaque dans les couloirs déserts. La RATP prend alors les mesures qui s'imposent. « Nous avons appris à connaître les auteurs, les lieux à problèmes, les produits utilisés... et nous avons mené la contre-offensive. » Concrètement, l'effacement systéma-

# RAIN

CALME...  
MALGRÉ TOUT

« Un jour, une bande de gosses a traversé la rue devant moi. Heureusement, je ne roulais pas vite... »

L'un d'entre eux est alors monté à toute vitesse dans le bus et m'a donné un coup de poing dans la figure avant de s'enfuir. Je m'en suis tiré avec les lunettes cassées et une bonne coupure... Bon, ce genre de choses arrive, mais heureusement pas tous les jours... Dans la banlieue sud, du côté de Massy et de Longjumeau, ils montent en bande, sont exubérants, font du bruit. Il faut bien que jeunesse se passe... Lorsque l'un d'entre eux fume, les autres prennent aussitôt sa défense et le ton peut monter très vite. Alors, on se tait... On ne peut rien faire. Cela dit, je ne peux pas dire que j'ai vraiment des problèmes avec les jeunes. Ils connaissent les différents machinistes, ceux qui sont sympas et ceux qui le sont moins. Moi, le soir au terminus, je dessine. Certains viennent vers moi et ils me posent des questions. Il se passe quelque chose entre nous... »

HENRY MELET, machiniste à Montrouge.

tique des graffitis, l'installation de sièges antilacérations, le renforcement du contrôle, le recrutement d'équipes de sécurité dont l'action est coordonnée avec celle de la police... « Nous sommes capables d'intervenir en moins de dix minutes », précise Henri Schwebel. En fait, le lieu s'y prête, c'est un espace fermé – « qui nous appartient » –, et qui est donc maîtrisable. Rien de comparable pour les bus. Là, l'espace est ouvert, la Régie a très peu de prise sur lui. Surtout que la violence change de nature. Dans le métro, on s'en prend d'abord aux voyageurs, dans le bus, les agents sont les cibles... Machinistes agressés quotidiennement, victimes « d'incivilités », autrement dit d'insultes répétées, de jets de pierres, de fraude massive... Là, encore, la RATP tente de faire face... en y mettant les moyens. Cabines anti-agressions, renfort des effectifs de sécurité, repérage par satellite et équipements radio dans le dessein de réagir vite... Elle va même plus loin et se lance dans l'éducation civique, en envoyant ses agents dans les collèges pour expliquer le service public. Elle

**Les machinistes ont le sentiment d'aller au casse-pipe.**

soutient des événements sportifs ou des sorties à la campagne. Elle embauche des « grands frères » – issus des quartiers difficiles, bientôt remplacés par des emplois-jeunes –, mille d'ici à la fin 1999. Elle forme ses agents pour qu'ils puissent réagir correctement en cas d'agression, et travaille avec tous les partenaires de la ville, police, justice, élus, associations, Éducation nationale,

SNCF... La situation reste difficile... Henri Schwebel y voit deux raisons principales : l'impunité et le déficit d'éducation civique. « La situation difficile des banlieues, dit-il, n'excuse pas l'incivilité, d'autant plus que ces phénomènes ne concernent qu'une infime partie des voyageurs. L'impunité de ceux qui se livrent à la violence est aujourd'hui un problème de fond. Tout le monde le dit, mais c'est un problème que la RATP ne peut régler seule. »

Pour mieux analyser le phénomène, l'entreprise a demandé à une équipe de sociologues de mener une étude. Elle a duré trois ans et mobilisé dix chercheurs qui ont travaillé dans différents milieux, dont les bus de banlieue<sup>1</sup>. ➔

## SEUL DANS SON BUS

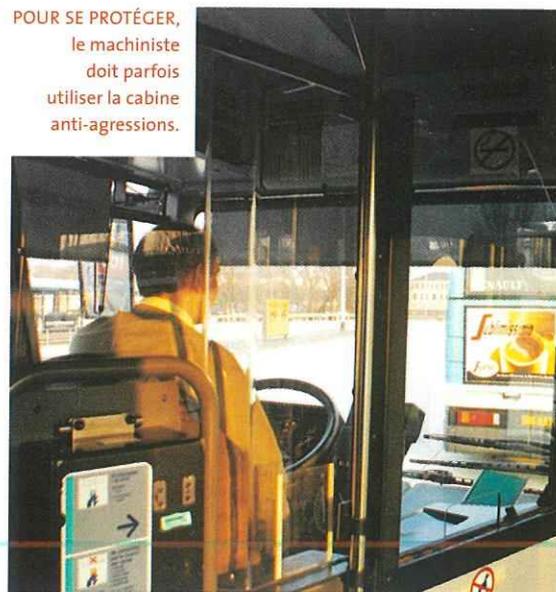
« Le pire, ce sont les tout jeunes, 9 ou 10 ans parfois... Ils montent en bande, insultent, menacent, crachent... »

Ils rayent les vitres, font des tags, jettent leurs emballages de McDo par terre... Nous, on laisse faire... Moi, je ne peux pas dire que j'ai peur, parce que je suis « hors ligne » et que je change souvent de trajet. Mais certains collègues ne peuvent

plus le supporter. Avant même d'arriver, ils sont tendus, nerveux... Quelques-uns font de la déprime. Remarquez, un jour à Morangis, il y avait sur le bord du trottoir quatre ou cinq jeunes. Ils m'ont délibérément jeté des cailloux. Une grosse pierre est entrée par la vitre latérale du bus et elle est passée à quelques millimètres de ma tête... Je crois que ce jour-là j'ai eu chaud... »

DIDIER DÉCHAMP, machiniste à Montrouge.

POUR SE PROTÉGER, le machiniste doit parfois utiliser la cabine anti-agressions.



➔ Leur première conclusion remet en cause une évidence: il y aurait d'un côté un monde civilisé, normal, celui du service public, et, de l'autre, un monde désocialisé, violent, celui de la banlieue. Le second faisant irruption dans le premier, un peu à la manière des barbares... « Nous, nous disons, explique Éric Macé, l'un des chercheurs, qu'il y a coproduction de la violence et de l'insécurité par les deux mondes. » Par deux mondes sous tension. « Prenons les machinistes. Ce sont des agents qui se croyaient sortis de la précarité en entrant à la RATP, mais qui la retrouvent à travers leurs enfants, également par leur surendettement... ou par des problèmes qu'ils rencontrent au travail. En plus, ils sont seuls dans leur bus, s'estiment peu considérés par l'entreprise, avec le sentiment de toujours aller au "casse-pipe"... » D'où un « désinvestissement » réel, un refus des nouvelles formes

**Pour les jeunes, la RATP est un appareil répressif d'État.**

de management..., et un comportement dur vis-à-vis des jeunes à qui ils ont affaire.

Du côté des jeunes, la RATP est vécue seulement comme « un appareil répressif d'État », pas comme une entreprise à leur service, avec ses tarifs coûteux et ses contrôles tatillonnés. « La Carte Orange constitue un bon exemple: voilà un service typiquement pensé pour les salariés – payé pour moitié par l'employeur. Mais pour les chômeurs? Pour les étudiants? Pour les exclus? »

En fait, pour Éric Macé, la question qui se pose est celle d'un service public repensé, « qui par la qualité de son offre, la qualité de ses relations avec ses clients, puisse devenir un service public respectable ». La réflexion ne fait que commencer, et la RATP est bien décidée à la poursuivre avec tous les acteurs concernés. Avec, peut-être déjà, quelques lueurs d'espoir. « Par exemple, la carte Imagine "R" lancée en 1998. Des machinistes me disent, raconte Henri Schwebel, que les jeunes en sont fiers... et que le climat en est tout changé dans le bus. Il est vrai que lorsque l'on n'est pas en fraude, on est moins agressif... » ■

1. *Violence en France,*

par Michel Wieviorka, Éditions du Seuil.



## DES CLIENTS ET DES SE



LE PASSE SANS CONTACT, qui réalise le mariage du transport et de la banque, va peu à peu se généraliser.

**A**U XXI<sup>e</sup> SIÈCLE, TRANSPORTER LES FRANCILIENS DE FAÇON RÉGULIÈRE, SÛRE, CONTINUE ET PRATIQUE SERA NATUREL, ESTIME HENRI SCHWEBEL, DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT DU PÔLE SERVICE AUX VOYAGEURS. « Le niveau accru d'exigence de nos clients rendra inacceptables les pannes des équipements courants comme les escaliers mécaniques, les dispositifs d'accès ou les distributeurs automatiques. Certains réseaux ont déjà anticipé cette nouvelle donne, notamment en Asie où des niveaux de disponibilité de plus de 98 %, voire 99 %, sont habi-

ALTAÏR, installé aux points d'arrêt des bus, a pour vocation d'informer en temps réel les voyageurs sur les délais d'attente des bus.

EN CRÉANT IMAGINE "R", la RATP a pris le marché des jeunes à bras-le-corps. Les jeunes sont fiers de leur carte. Et l'on constate que la fraude a diminué.



# RVICES

tuels. Ces résultats en matière de qualité de service, nous devons les atteindre, mais ils ne sont pas suffisants pour faire de notre service public la référence mondiale pour le transport collectif.

Il faut donc aller plus loin en ce qui concerne le service autour de trois "idées-forces" : l'information, la commodité, l'accueil. Nous sommes engagés dans cette voie.

En matière d'information aux voyageurs, Altaïr révolutionnera la perception de qualité de service sur le réseau bus comme Siel l'a déjà fait sur le RER. Couplé avec la télébilletique, le développement des forfaits longs, tels

qu'Imagine "R", la Carte Intégrale ou la carte d'entreprise facilitera la vie de nos voyageurs et nous permettra de construire avec eux des relations personnalisées. On s'adressera, par exemple, à la cellule familiale en lui proposant un prix global acceptable et en lui enlevant tout souci de transport.

Avant 2010, les voyageurs auront, sur nos quais, des espaces ouverts à de multiples services de la ville par le truchement des bornes interactives des "bouquets de services". Ils pourront ainsi accéder à tous les

services de l'État, retirer une fiche d'état civil et régler leurs démarches administratives.

Nous devons enfin déborder notre champ d'activités traditionnel pour aborder la mobilité sur un plan global. Pourquoi ne pas proposer un couplage avec les taxis, louer un vélo ou une voiture électrique à nos clients ?

Saisissons toutes les occasions technologiques et les évolutions comportementales pour être toujours réactifs et accordés à la société dans laquelle nous vivons. »

**Construire des relations personnalisées avec les voyageurs.**

# L'ENTREPRISE AFFICHE SON NOUVEAU VISAGE



LA MAISON DE LA RATP ouvre ses portes en mai 1995 : un imposant ensemble sur une surface de 80 000 mètres carrés dont 31 900 de bureaux.

C'est le 31 décembre 1991 que la RATP a changé son identité visuelle : une ligne représentant à

la fois tous les réseaux, métro, bus, tramway, RER, symbolisée par un profil doux et très stylisé.

Le texte qui accompagne ce nouveau logo insiste d'ailleurs sur ce message : « Ne trouvez-vous pas que les transports publics en Ile-de-France ont tous un air de famille ? » Ce visage est inscrit dans un cercle ouvert qui évoque Paris et sa banlieue. Cette nouvelle identité visuelle

offre l'image d'une entreprise qui privilégie l'humain dans ses contacts avec les voyageurs. La mission de service public prend là tout son sens.



C'est également pour l'entreprise l'occasion de communiquer au travers d'une image unique forte qui s'inscrit dans le message institutionnel de l'époque « L'esprit libre ».

Les couleurs ont également un langage. Le bleu, c'est la profondeur, le ciel, l'ouverture. Enfin le choix du vert jade évoque la fluidité, élément fédérateur du transport dans l'environnement parisien.

AVEC SON PROGRAMME BUS PROPRES, la RATP poursuit sur la voie du respect de l'environnement. Ci-contre, un bus au gaz ; ci-dessous, le bus électrique Montmartrobus.



## LA POLLUTION DANS LE COLLIMATEUR

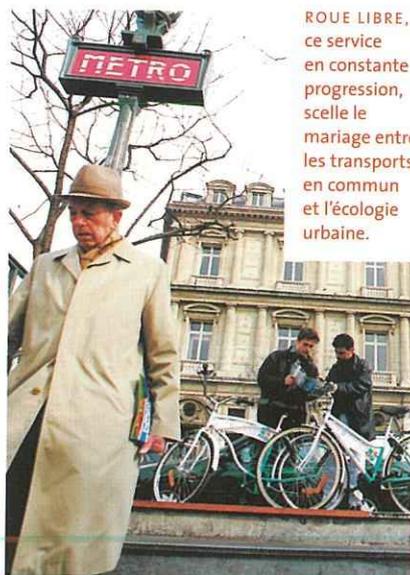
**L**ES TEMPS CHANGENT... IL Y A ENCORE DIX ANS, LA VOITURE ÉTAIT REINE. AUJOURD'HUI, L'AIR QUE NOUS RESPIRONS EST POLLUÉ ET LES TRANSPORTS EN COMMUN SE REFONT DES JOUES ROSES... « Ils sont actuellement l'une des solutions pour maîtriser notre

environnement en ville et pour lutter contre la pollution », note Guy-Noël Payan, directeur général adjoint de la Régie. L'entreprise aurait pu tranquillement surfer sur cette vague, en abordant tout de même de front quelques problèmes comme celui de ses bus, par exemple, qui crachent une vilaine fumée noire et télégénique. Ce qu'elle a fait, en décidant de rendre plus propre sa flotte de véhicules Diesel et en testant de nouvelles énergies alternatives – GNV, GPL et électrique. Mais la RATP ne s'en tient pas là, persuadée qu'elle est davantage qu'un simple transporteur. Elle vient de créer, sous la responsabilité de Guy-Noël Payan justement, une délégation générale à l'Écologie urbaine. Sa mission est de faire de l'environnement un souci permanent de l'entreprise, à l'égal de la qualité ou de la sécurité ferroviaire... Cette délégation quoique jeune – elle date de 1997 – a déjà à son actif un réseau de correspondants efficaces dans toute

l'entreprise et un projet politique. Ses priorités sont l'air, le bruit, les déchets et l'eau. L'air, c'est dans un premier temps essentiellement les bus propres. La lutte contre le bruit, ce sont, par exemple, les travaux actuellement menés sur le matériel roulant du métro, afin de limiter les crissements. Les actions sur l'eau, c'est se préoccuper du volume énorme que la Régie collecte chaque année et qui est rejeté dans les égouts. Quelle autre solution imaginer ? Son traitement et son rejet dans la Seine ? Les déchets, eux,

concernent quarante sites industriels, ainsi que ceux de l'exploitation quotidienne. Que deviennent-ils ? Ne pourrait-on pas concevoir un tri sélectif en collaboration avec les clients ? Et, ainsi de suite... Ces réflexions, qu'on ne s'y trompe pas, impliquent de changer en profondeur dans ce domaine la culture de l'entreprise, et visent à montrer que les transports en commun sont aussi des lieux à vivre dans la ville.

ROUE LIBRE, ce service en constante progression, scelle le mariage entre les transports en commun et l'écologie urbaine.



# ET AUSSI...

# 1990 | 99

## 1990

- janvier : création du GIPR
- février : libération de Nelson Mandela
- mai : nouvelle organisation décentralisée à la RATP
- mai : le TGV Atlantique bat, à 515,3 km/h, le record mondial de vitesse sur rail
- septembre : réunification de l'Allemagne
  - août : invasion du Koweït par les troupes de Saddam Hussein

## 1991

- janvier : la Carte Orange change de look
  - début de la guerre du Golfe
- mars : mort de Serge Gainsbourg ▼



- avril : scandale du sang contaminé
- mai : guerre civile en Yougoslavie
- mai : Édith Cresson, première femme à Matignon
- décembre : naissance de l'Union européenne
- décembre : la RATP a un nouveau logo

## 1992

- février : signature du traité de Maastricht ▼



- février : les jeux Olympiques sont organisés à Albertville
  - mars : prolongement de la ligne A du RER de Torcy à Chessy
- avril : prolongement de la ligne 1 jusqu'à La Défense
  - juin : création de Systra
- juillet : mise en service du premier tronçon du tramway Saint-Denis - Bobigny
- décembre : mise en service du second tronçon du tramway Saint-Denis - Bobigny

## 1993

- nomination de Francis Lorentz comme P-dg
- février : l'exploitation d'Orlyval est confiée à la RATP

- mars : victoire de la droite aux élections législatives en France, deuxième cohabitation, Édouard Balladur à Matignon
- août : réception du MF 88 pour la ligne 7 bis
- septembre : signature d'un accord entre Yasser Arafat et Yitzhak Rabin à Washington (accord israëlo-palestinien)
- octobre : mise en service du Trans Val-de-Marne

## 1994

- nomination de Jean-Paul Bailly à la tête de la RATP
- avril : découverte du génocide au Rwanda
- mai : victoire de l'ANC et de Nelson Mandela aux premières élections libres en Afrique du Sud

## 1995

- avril : la ligne 20 est accessible aux personnes à mobilité réduite
- mai : élection de Jacques Chirac à la présidence de la République
- mai : ouverture de la Maison de la RATP
- juillet : attentat à la gare Saint-Michel de la ligne B du RER (7 morts, 60 blessés) ▼



- projet de loi Juppé sur la réforme des retraites, qui a entraîné la grande grève de l'hiver 1995
- grève à la RATP et à la SNCF contre le plan Juppé de réforme de la Sécurité sociale

## 1996

- janvier : décès de François Mitterrand
- mars : scandale de la « vache folle »
- décembre : inauguration de la Bibliothèque nationale François-Mitterrand à Tolbiac
- signature du protocole d'accord sur le dialogue social
- attentat à la gare de Port-Royal de la ligne B du RER

## 1997

- mise en service du tramway Val-de-Seine entre La Défense et Issy-Plaine
- dissolution de l'Assemblée nationale et arrivée de Lionel Jospin à Matignon, troisième cohabitation

## 1998

- janvier : lancement de la campagne Respect au centre bus de Flandre ▼



Stop! Et si on se la jouait tous réglo? respect! 

- mai : prolongement de la ligne 13
- juillet : l'équipe de France de football remporte la Coupe du monde à Paris
- septembre : lancement d'Imagine "R"
- octobre : inauguration de la ligne 14, Météor, et de la ligne de bus 88
- loi Aubry sur les trente-cinq heures

## 1999

- mars : possibilité de paiement en euros
- juillet : signature de l'accord de cadrage sur les trente-cinq heures
- Inauguration du RER E, Eole
- octobre : lancement du centenaire du métro

## REMERCIEMENTS

à tous les agents  
et aux retraités de la RATP

André Michel, Bayard Charles, Beaslas Roger, Becq André, Bergier Éric, Beuchard Pierre, Bidault Jean-Maurice, Bielle Claude, Biguet Claude, Bordrero Léone, Bourgneuf N., Brucker Yvonne, Cabran Jean, Cambour-Collet Michèle, Canet Roland, Carpentier Raymond, Chansel Julien, Chatelain Jacques, Cristalli Nicolas, Daudonnet Henri, Déchamp Didier, Delemotte Raymond, Deporges James, Desansfans L., Deschenaux Pierre, Dubané Jean, Duchatel François, Estève M., Faglin Michel, Flaman Jean, Fourrel Marie, Gandier Roger, Ginestel Georges, Gintzburger René, Goron Alfred, Griffon Gilbert, Guillard Camille, Hermann Marcel, Jacquot Claude, Jumeaux André, Landeau Maurice, Le Gouge Pierre, Lepont Aimable, Leveque Jean, Lévi Robert, Locattell Hervé, Martin Gérard, Masson Albert, Melet Henry, Mignot G., Morucci Robert, Molines A., Perdreaux Rolande, Picout Alain, Planatier Patrick, Potel Michel, Pothin Simone, Pouillet André, Prigent Jean, Quentin Claude, Renou Claude, Rode Marcel, Sancho Pierre, Santina Serge, Tabutay André, Thocquenne Daniel, Mme Tournois, Tourrel Marie, Tricoire Jean, Vannier André, Zonzon Roger.



1950



1957



1960



1960



1965



1975



Carte Orange 1975



Carte Orange 1991



Carte Intégrale



Paris Visite



1997



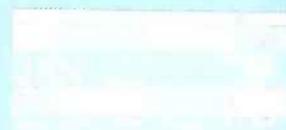
Mobilis



Roissy Bus



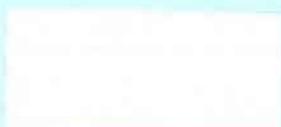
Oxygene



Imagine "R"



Coupe du monde



ligne 14



Passé Francile



1 MAISON DE LA RATP, QUAI DE LA RAPÉE



2 ANCIEN SIÈGE SOCIAL, QUAI DES GRANDS-AUGUSTINS

