

ENTRE LES LIGNES

RATP



Identité visuelle

**Un visage
pour l'avenir**

N° 18 NOUVELLE SERIE JANVIER 1992 15 F

3

BRUXELLES : OBJECTIF TRAM



« Entre les Lignes » commence son tour d'Europe des transports en commun. Première étape : Bruxelles.

6

EN COOPERA- TION A LYON



Vingt-deux machinistes de la RATP ont assuré la conduite de bus lyonnais en septembre dernier. L'un d'eux raconte.

8

SOUS LE SIGNE DU MANAGEMENT



Quelles sont les nouvelles missions des agents de maîtrise en ligne ? Eléments de réponse.

11

LA FIN D'UNE EPOQUE



Avec la destruction des immeubles de la Rapée, une page de l'histoire des transports parisiens se tourne.

12

LA RATP SE MET AU DIAPASON

La RATP lance Diapason, outil pédagogique destiné à chaque agent, pour mieux s'impliquer dans la décentralisation.

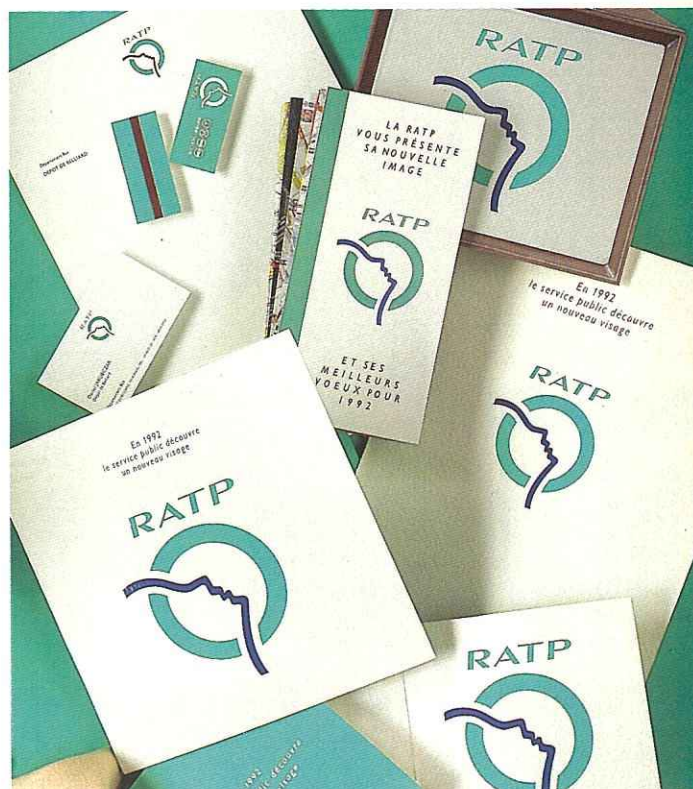
14

EFFICACITE ET MODERNISATION

Le budget d'exploitation 1992.

16

UN VISAGE POUR L'AVENIR



24

REFLEX

Le portfolio de la RATP.

25

L'ACTUALITE

Les nouvelles en bref.

**La Rédaction d'« Entre les Lignes »
vous présente
ses meilleurs vœux**

La nouvelle identité visuelle de la RATP en détail.

BRUXELLES : OBJECTIF TRAM



3



A Bruxelles, la station
Stockel rend hommage
à l'univers de Hergé.

2

A l'aube du
Marché unique,
« Entre les Lignes »
commence
son tour
d'Europe des
transports en
commun.
Première étape :
Bruxelles.

« Partout dans le monde, lorsqu'on parle d'une ville détruite faute d'avoir suffisamment contrôlé son développement, on parle de "bruxellisation". » Cet avertissement, en exergue d'un livre blanc publié par la Région de Bruxelles-Capitale, consacré aux transports en commun, montre bien les enjeux de la décennie à venir. Bruxelles l'européenne craque dans ses murs trop étroits.

« Si on voulait permettre aux voitures de circuler dans de bonnes conditions de fluidité, il faudrait détruire la moitié de la ville ! » C'est ainsi qu'en novembre dernier, Hervé Feuillien, directeur de cabinet du ministre bruxellois des Communications et des Transports publics, pose le problème de la circulation à Bruxelles.

Et pourtant Bruxelles dans les années 60 a beaucoup fait pour la voiture. C'est le temps du « tout automobile ». Bruxelles est alors un vaste chantier, et elle change avec une telle rapidité que Tintin sortant de la gare du Midi pour regagner l'immeuble du « Petit Vingtième », aurait bien du mal à reconnaître sa ville. On aménage des chaussées, on creuse des galeries,

on trace une autoroute urbaine (le Ring), une autoroute suburbaine (le Grand Ring) avec des axes de pénétration de 5 à 6 voies de circulation. De 1985 à 1989, le trafic automobile a augmenté de 20 %, sur les autoroutes saturées la circulation se fait au compte-gouttes. Et la ville étouffe. Dans le même temps, les transports en commun ont beaucoup de mal à se développer. « Dans la logique du "tout automobile" des années 60 on a abandonné le mode tram pour développer le bus, se souvient Hervé Feuillien.

Le métro enfin !

Mais le service n'était pas comparable. Les bus étaient moins confortables, plus polluants. Par mesure d'économie, la fréquence des passages était diminuée... De sorte que plutôt que de résister, on a encouragé l'invasion de la ville par les automobiles. » En 1965, on pense avoir trouvé la solution : Bruxelles

comme la plupart des capitales européennes se dote d'un métro. Dans un premier temps, on creuse des tunnels pour y faire circuler les trams, c'est le prémétro. Puis lorsque la demande le justifie, on remplace les trams par des rames de métro de deux, trois ou quatre voitures. C'est ainsi que s'est constitué, de 1965 à 1988, le réseau souterrain de Bruxelles autour de 2 lignes de métro de 26 et 7 km. Mais les investissements coûtent chers, il faut faire des économies et les réseaux de surface sont de nouveau « sollicités ».

Dans le même temps se développe dans la population un fort courant anti-métro. Selon Catherine Jennes, responsable de la communication interne à la STIB (Société des transports intercommunaux de Bruxelles), « les responsables des transports publics à Bruxelles ont très vite dû faire face à l'hostilité croissante de citoyens organisés en groupes de pression (comités de quartier, mouvements écologiques, comités d'usagers...) qui protestaient contre les dérangements qu'occasionnait le percement du métro. Certains quartiers ont été abîmés. De

plus, les Bruxellois n'ont pas la "culture métro". Les personnes âgées ne souhaitent pas l'emprunter le soir, l'insécurité s'est installée... ».

En 1989, la loi de régionalisation crée trois régions en Belgique : la Région Flamande, la Région Wallonne et la Région de Bruxelles-Capitale (la seule bilingue). Elle donne à la région les compétences en matière de définition et de conduite de la politique de transports en commun et travaux publics pour la région considérée. A Bruxelles, le Conseil régional composé de 75 élus directs a approuvé une ordonnance le 12 novembre 1990 qui transforme la STIB en « Société régionale chargée d'exploiter et de commercialiser le réseau de transport en commun dans la Région de Bruxelles-Capitale ». Le voyageur n'est plus seulement un client. C'est aussi un électeur, ce qui constitue un changement important dans un pays où le vote est obligatoire.

Pour régler les rapports entre la Région et la STIB, un contrat de gestion a été signé entre les deux parties pour une durée de cinq ans. Il définit les rôles respectifs de chacun. A la Région, le soin d'élaborer

La Société des transports intercommunaux de Bruxelles (chiffres 1990)

La STIB est la première entreprise belge de transport en commun urbain. Elle étend ses activités non seulement aux 19 communes qui constituent la Région de Bruxelles-Capitale proprement dite, mais également à d'autres communes périphériques. Cette région, d'une superficie de 241,5 km² représente une population de 1 100 000 habitants.

• Nombre de voyages

193 millions.

• Tarif

Billet valable sur tout le réseau durant une heure (à l'exclusion de l'aller et retour) : 40 FB (francs belges) soit 6,70 francs français.

• Le réseau

448 kilomètres de réseau total dont :

- 32 km pour le métro
- 133 km pour le tramway
- 283 km pour les autobus.



Les lignes de tramways en site propre sont longues de 57,5 kilomètres et 7,7 kilomètres en tunnel (prémétro).

La vitesse commerciale (vitesse moyenne d'un terminus à l'autre, y compris les arrêts) est de :

- 30 km/h pour le métro
 - 17 km/h pour le tram
 - 19 km/h pour les autobus.
- En site propre, la vitesse

des tramways atteint 26 km/h.

Le réseau comporte 2 089 points d'arrêt, distants de 402 mètres environ.

62 % des arrêts sont dotés d'abris.

L'évolution de la fréquentation par mode de transport (entre 1989 et 1990)

- métro : + 5,6 %
- tramways : + 2,9 %
- bus : - 2,0 %

• Le matériel roulant

- 80 rames de métro
- 271 trams
- dont 61 voitures articulées à 4 bogies (179 places),
- 128 voitures articulées à 3 bogies (157 places),
- 82 voitures à 2 bogies (101 places)
- 482 bus
- dont 457 autobus standard (88 places),
- 25 autobus articulés (140 places),
- 14 minibus pour le transport des handicapés.

Le nombre de voitures en service simultanément aux heures de pointe est de 650.

• Le personnel

5 312 personnes travaillent à la STIB (6 523 en 1980, 5 939 en 1985, 5 435 en 1988 et 5 395 en 1989) dont 2156 conducteurs et personnel des stations de métro et prémétro.



Le tram 91 inauguré en novembre à Bruxelles.

STIB

le réseau afin de l'intégrer dans une politique plus large d'aménagement de l'espace urbain, à la STIB la responsabilité du choix des matériels et des conditions de l'exploitation. A la STIB la mission d'organiser sa gestion en fonction d'une dotation versée par la Région et fixée pour la durée du contrat.

Le tram est de retour

A la Région l'obligation de financer les infrastructures nécessaires (un tiers du budget régional est consacré aux transports et aux travaux publics soit 12 milliards de francs belges (1) pour un budget total de 33 milliards), à la STIB de fixer les tarifs et d'atteindre les objectifs assignés : accroître la fréquence du réseau et les recettes de 10 % par an pendant cinq ans. « Il est évident que les objectifs affichés sont... ambitieux, souligne Catherine Jennes. Il faut davantage les considérer

comme un formidable défi, une sorte d'électrochoc nécessaire. Dans l'entreprise, certains ne se rendaient plus compte pour qui ni pour quoi ils travaillaient. Maintenant, les choses sont claires : on travaille pour satisfaire notre clientèle, on a des objectifs à atteindre, et si les objectifs ne sont pas remplis il y aura des explications à fournir. »

Première manifestation de ce renouveau des transports en commun : Bruxelles redécouvre le tram. Sur le parcours d'une ancienne ligne abandonnée suite à l'état de délabrement de la voirie, la STIB et la Région ont réhabilité une nouvelle ligne de 6 km qui joint l'autoroute circulaire à la station de Métro « Louise » sur la ligne 2. Le tram 91 a été inauguré en novembre dernier. Il circule sur site propre et, signe des temps, des aménagements de carrefours ont été entrepris pour faciliter sa circulation. « Des automobilistes ont bien rouspété, dit Catherine Jennes. Ils ont dû faire de grands détours. Mais aujourd'hui tout se passe bien. » Reconquête du territoire ? Peut-être, mais pas encore fin de la querelle linguistique ! Un parking de dissuasion de

Cinq générations au service des transports de Bruxelles !

Il n'y a pas qu'à la RATP qu'on se transmet dans une même famille le goût du service public.

« Au fil des lignes », le journal d'entreprise de la STIB a retrouvé une génération de « traminots » bruxellois : les Lermينياu.

L'ancêtre c'est Gaston Lermينياu engagé en 1897 à 19 ans comme receveur à la « Société des chemins de fer à voies étroites de Bruxelles à Ixelles-Boendael ». Il terminera sa carrière en 1947 comme commis de direction.

Entre-temps, il aura vu son fils Arthur Lermينياu commencer comme « receveur dominical » en 1935 à la société « Les Tramways bruxellois ». Chef commis, il prendra sa retraite en 1967.

Le fils d'Arthur, Georges Lermينياu rejoindra « les tramways bruxellois » en 1941. Il reprendra son poste de receveur dès les lendemains de la guerre et terminera conducteur-receveur en 1965.

L'année de l'Exposition universelle à Bruxelles, en 1958, Jean-Pierre Lermينياu, fils de Georges, petit-fils d'Arthur et arrière petit-fils de Gaston rentrera à la STIB comme perforateur à la mécanographie. Aujourd'hui, il est sous-chef de bureau et toujours en activité.

Enfin, le petit dernier, Eddy Lermينياu, est ouvrier de maintenance-traction depuis cinq ans. On ignore s'il espère bientôt devenir papa.

400 places a été aménagé au terminus de la ligne, mais à moins d'un kilomètre de la sortie de l'autoroute. Pour qu'il soit vraiment incitatif il aurait été préférable d'accéder directement de l'autoroute au parking. Seulement,

l'autoroute est en région flamande et le parking est en région bruxelloise. Mais ceci est une autre histoire... ■

Yves-Bernard Fogel

(1) : 1 franc belge = 0,167 franc français.

EN COOPERATION A LYON

Pendant
trois semaines,
vingt-deux
machinistes de
la RATP ont
assuré la conduite
de bus lyonnais.
L'un d'eux raconte.

« Si c'était à refaire je n'hésiterais pas une seconde ! » s'exclame Philippe Foucault, machiniste au dépôt de Thiais. Ils étaient 22 machinistes de la Régie (un par dépôt) à partir pour Lyon, au mois de septembre dernier, pour remplacer « au pied levé » leurs collègues lyonnais alors en stage de formation conducteur à l'occasion de la mise en service partielle de la ligne D du métro de Lyon. « J'ai tout de suite été intéressé pour voir comment cela fonctionne ailleurs... », avoue P. Foucault. Chaleureusement accueillis par la direction des Transports en commun de l'agglomération lyonnaise (TCL) : « Ils avaient organisé une visite de la ville et des dépôts ». Logés en chambre individuelle dans une résidence pour étudiants, ils disposaient d'un salon télévision, d'une salle de musculation, « et même d'une piscine, mais on n'a pas tellement pu en profiter... » Dans une ambiance décontractée mais studieuse, « nous avons d'abord appris le fonctionnement de la billetterie, différente de la nôtre, car le ticket est vendu à l'heure. Puis, nous avons pris connaissance du constat d'accident : en cas d'accrochage avec un tiers, le machiniste des TCL invite ce dernier à se présenter au dépôt à la fin de son service ! Si le tiers refuse, le constat est établi sur place mais c'est exceptionnel, et en fait, l'habitude est respectée... Je tiens à dire qu'aucun des 22 machinistes de la Régie n'a dû affronter cette épreuve au cours de leur mission ! » ajoute fièrement P. Foucault. « Nous avons été répartis sur 6 des 9 dépôts ou plutôt "Unités de transport"

selon l'appellation locale, en fonction du type de matériel que l'on conduit habituellement à la Régie. » En effet, les TCL disposent d'un matériel similaire à celui de la RATP. « Les 900 bus des TCL travaillent en self-service trois portes, même les standard ! Chacun monte et descend par la porte de son choix et les relations avec les voyageurs sont ainsi plus détendues. » Une journée a été consacrée à l'apprentissage de la ligne. « Les voyageurs étaient un peu étonnés, d'autant que l'on portait la tenue de la RATP... et très peu étaient au courant. Je leur expliquais pourquoi j'étais là, les discussions étaient sympathiques, j'ai été vite adopté ! »

**« J'ai été
vite
adopté »**

Pendant trois semaines, P. Foucault a donc assuré son service en vrai professionnel. « Debout à 3 h 30 tous les matins, je commençais mon service à 5 heures pour le terminer vers 12 h 45. Ma ligne partait de la place Bellecour pour finir dans la campagne à Vernaison. Sur la fin du trajet, je devais emprunter une petite route, juste assez large pour le passage d'un bus où je "slalomaïs" entre les poteaux télégraphiques pour éviter de les toucher avec mes rétroviseurs ! » Autant les voyageurs étaient amicaux et nettement plus « bavards » que les parisiens, autant les automobilistes roulaient très

vite. « Ils ne font vraiment aucun cadeau... », parole de machiniste parisien !

Comme sur notre réseau, les potelets indiquent les heures de passage des bus. Ceux de la Régie sont calculés au mieux et relativement bien respectés, ceux des TCL le sont moins. « Je l'ai fait remarquer aux machinistes lyonnais qui m'ont répondu que les voyageurs étaient parfaitement habitués !... Avec plusieurs collègues de la Régie, nous avons d'ailleurs soulevé ce problème lors de la dernière réunion avec les TCL, juste avant notre retour, et ils nous ont promis qu'ils allaient rectifier le tir ! »

Le machiniste lyonnais a un salaire en moyenne inférieur de 1 000 à 1 500 francs à celui de la Régie mais bénéficie d'un 13^e mois et d'une prime de vacances de 4 000 francs. « Je préfère rester à la RATP, car nous avons d'autres avantages, comme la retraite à 50 ans au lieu de 60 ans, 104 repos au lieu de 52... Mais comme ils travaillent 42 heures et ne sont payés que 38 heures, ils récupèrent donc 4 heures, et dans l'année, ils arrivent ainsi à obtenir 26 jours de repos compensateurs mais en travaillant six jours sur sept... »

Une expérience salubre où les machinistes de la Régie ont prouvé leur professionnalisme unanimement reconnu par leurs homologues lyonnais. « Cela m'a apporté énormément de choses, tant sur le plan professionnel qu'humain... J'ai découvert une autre gestion, un autre environnement, je n'ai pas été déçu ! »

P. Foucault attend en fait une nouvelle mission !

Philippe Carron



CHEROUX/CONVAV

Philippe Foucault
« J'ai découvert une autre
gestion, un autre environnement,
je n'ai pas été déçu ! »



Patrice Crampon, sous-chef de terminus à Nation : « Aujourd'hui, on sait enfin à qui on parle ».

MINOUCOM-AY

Quelles
sont les nouvelles
missions des
agents de maîtrise
en ligne ?
Éléments
de réponse.

SOUS LE SIGNE DU MANAGEMENT

Les 500 agents de maîtrise polyvalente de l'exploitation (AMP) constituent, selon Noël Guillou, responsable des Ressources humaines au département Métro, « un relais indispensable pour que la décentralisation soit réussie, pour que la dynamique en cours soit une réalité jusqu'à l'agent en contact avec le public ». La décentralisation transforme progressivement la ligne en une entité autonome, véritable centre de gestion, qui doit fonctionner avec une grande cohésion. D'où la nécessité de réorganiser la gestion des agents de maîtrise polyvalente et de préciser leur mission consistant à gérer le personnel d'exploitation, les installations et les incidents tant

dans le domaine du transport qu'en station.

Le 1^{er} mai est mise en place une nouvelle gestion des agents de maîtrise par ligne et non plus par groupement.

Animer et gérer

sur plusieurs lignes, comme c'était le cas auparavant pour les agents de réserve. La réserve devient commune aux deux fonctions de sous-chef de ligne (maîtrise itinérante chargée de l'encadrement des agents de station, assistance et accompagnement des conducteurs...) et de

sous-chef de terminus (encadrement du personnel de terminus). La nouvelle organisation qui s'appuie sur le maintien des effectifs supprime le passage obligé, dans le déroulement de carrière, de sous-chef de terminus à sous-chef de ligne.

Autres impératifs auxquels répond la réorganisation de la maîtrise : l'enrichissement des missions, l'accroissement des responsabilités et des initiatives. « En effet, sa mission, mal précisée, finissait parfois par se limiter à des interventions en cas d'incident d'exploitation, constate Noël Guillou ; ce rôle est important et ne doit en aucun cas être dévalorisé. » Mais à côté de la dimension technique, il convient de développer la dimension

manageriale et de donner à la maîtrise un véritable rôle d'encadrement. Dans cet esprit, la formation des agents, maintenue dans le domaine technique, est renforcée en matière de management. La maîtrise doit en effet former avec les cadres de la ligne une véritable équipe d'encadrement assurant une bonne répartition des responsabilités à exercer, en particulier en ce qui concerne la gestion du personnel et la qualité de service. Les agents de maîtrise, responsables d'une équipe, devront l'animer, la manager, « *chaque agent devra connaître son chef* », précise Noël Guillou.

Ces principes de réorganisation de la maîtrise posés, il restait à fixer les objectifs, à préciser les missions, en s'appuyant sur un système d'appréciation et en développant des démarches participatives.

Les plaintes en exemple

Des séminaires cadres-maîtrise ont eu lieu en ce sens sur les lignes de métro. Deux exemples avec les lignes 2 et 12.

« *Tirer les gens vers le haut par une nouvelle organisation des missions et des tâches* », tel est le mot d'ordre de Patrick Dumas-Delage, responsable de la ligne 2, qui lance, dès le mois de février 1991, une réflexion auprès de ses cadres et de ses 27 agents de maîtrise pour accompagner la mise en place de la maîtrise en ligne. Le thème : quelle délégation accorder à la maîtrise dans le cadre d'une équipe d'encadrement ?

Des séminaires ont lieu d'où ressortent certaines idées fortes comme, par exemple, le souhait de la maîtrise de la ligne 2 de travailler par mission (formation, propreté, suivi des jeunes agents...) rattachée à un cadre, de réfléchir à une nouvelle gestion du traitement des plaintes et des modèles 18, une gestion de la ligne par groupes de stations, le suivi des stagiaires...

L'encadrement s'est réuni de nouveau en octobre 1991, avec l'assistance de Frédéric



Letellier (PFH). La gestion des plaintes est prise comme axe de travail car elle est en rapport direct avec le fonctionnement de la ligne considéré sous tous ses aspects : elle concerne des aspects techniques mais aussi des aspects relationnels et de qualité de service. Attachée au fonctionnement interne de l'unité, la gestion des plaintes concerne aussi souvent des problèmes externes, comme par

exemple, la maintenance des installations techniques, la propreté, la sécurité, le comportement des voyageurs, et exige une bonne communication entre l'agent et le voyageur, entre l'agent et les autres services. Un bon exercice de style pour les AMP ! La synthèse des travaux constitue le « *Projet de l'encadrement de la ligne 2* » qui sert à mettre en œuvre des actions concrètes, échelon-

nées dans le temps. La première action, engagée dès le mois de décembre, concernant cette gestion des réclamations. « *Cette action, précise Patrick Dumas-Delage, est participative : si le processus de changement doit être pris en charge par la maîtrise qui pourra modifier ou redéfinir la réalisation des actions, il doit se faire en association avec les cadres de la ligne.* » Fondée sur l'engagement et

UN NOUVEAU METIER

« *Aujourd'hui, on sait enfin à qui on parle, chaque cadre de la ligne 2 a une mission bien déterminée (transport, stations, commercial, propreté...), apprécie Patrice Crampon, sous-chef de terminus à Nation, et c'est important dans ce métier où nous avons surtout un rôle relationnel à jouer avec les agents et les voyageurs.*

En dehors de cela, ma fonction — gestion du personnel de terminus et surveillance des installations techniques — n'a pas encore évolué depuis la mise en

place de la nouvelle gestion de la maîtrise. Je ne sais pas ce que va devenir mon métier ; j'attends avec optimisme mais aussi avec quelque appréhension devant l'inconnu : sans doute sera-t-il moins technique, et comportera-t-il plus de gestion, plus de management avec des pouvoirs de décision élargis ? Je sais que certains vivent cette réforme comme un retour en arrière puisque, autrefois, on démarrait sa carrière comme chef de départ, puis on passait sous-chef de terminus avant de finir

sous-chef de ligne. Maintenant les deux dernières fonctions sont confondues et un sous-chef de ligne peut se retrouver sous-chef de terminus ! Nous allons vers un nouveau métier, soit, mais lequel ? Avec une légère crainte que cette nouvelle gestion par ligne ne soit pas un facteur d'isolement de chacune des lignes par rapport au reste du réseau, il sera nécessaire de renforcer la communication entre les lignes. Car le voyageur n'emprunte pas la 2 ou la 6, il prend le métro. »

10 la confiance, la « Charte » de la ligne 12 est une autre illustration de la nouvelle gestion de la maîtrise par ligne.

Cette ligne a également adopté une démarche participative. En avril 1991, des réunions cadres-maîtrise, animées par Chantal Barata (CFPR) et le cabinet Arthur Andersen, débouchent sur la rédaction d'une charte.

En octobre, elle est présentée à l'ensemble des cadres et maîtrises de la ligne et à des agents d'exploitation.

La Charte s'engage sur sept points, dont quatre principes communs à tous les agents : répondre aux attentes des voyageurs, être intransigeants vis-à-vis de la sécurité, veiller à la probité vis-à-vis de l'entreprise et des voyageurs, être positifs, ouverts et imaginatifs dans toutes les actions menées.

S'y ajoutent trois engagements pour l'encadrement afin de mieux se connaître et mieux travailler ensemble.

Un engagement qui, s'il est tenu, permettra à la maîtrise de jouir d'une profession re-

LA GOMME ET LE CRAYON

« La réforme de la maîtrise nous a été imposée et on ne l'a pas encore digérée. »

Pour Roland Tertre, sous-chef de ligne sur la 2, « les règles d'utilisation du personnel ne sont pas très précises et la gestion de la maîtrise par ligne entraîne moins de souplesse pour la couverture des postes. » Cependant le personnel sera plus impliqué : « Alors que, jusque-là, l'agent de maîtrise n'assurait souvent qu'un rôle de transmission et jouait le rôle de pompier

pendant les incidents, il devrait devenir un véritable interlocuteur, avoir une plus grande responsabilité vis-à-vis des stations. On s'oriente peu à peu vers une ligne véritable PME. »

Mais tout ceci ne peut aboutir qu'à la condition de bénéficier d'une formation solide au management, d'avoir des moyens, qu'ils soient financiers ou humains. « On ne va pas travailler avec la gomme et le crayon. Or les effectifs sont constants.

Tous les rôles devraient être redéfinis car il faut repartir sur des bases nouvelles et saines : établir un tableau de bord dans chaque station, c'est bien, mais quid de la main courante, qui existe déjà, si elle est conservée ? L'organisation en ligne devait bouger, changer : mais ne s'est-on pas précipité ?

Trop de changement, trop rapidement : on se demande si cela ne cache pas quelque chose, on finit par devenir méfiant. »

connue et considérée tant en ligne, par les agents, qu'à l'extérieur. « Maintenant il faut faire vivre la Charte : cela signifie en particulier, précise Michel Binet responsable de la ligne 12, mettre en place les règles du jeu, les contrôles qui éviteront l'arbitraire, la concurrence déloyale.

Le temps est fini où la mis-

sion de l'encadrement était de résoudre au coup par coup les incidents d'exploitation. Le rôle de l'encadrement aujourd'hui est de soutenir, de gérer prévisionnellement, d'animer les équipes d'agents d'exploitation. A nous maintenant, encadrement, de jouer la transparence sur ce que nous faisons, à

nous d'appliquer la Charte. » « Grande boutique de près de 9 500 personnes, le métro ne fonctionnera bien qu'avec une maîtrise de qualité, maillon indispensable en matière de management et d'organisation en ligne », conclut Noël Guillou. ■

Simone Feignier

ENTRE DEUX PORTES

En tant que sous-chef de ligne sur la 2, Patrick Fournier a deux tâches essentielles, la gestion du personnel des stations et l'intervention en ligne en cas d'avarie sur un train. Suivi des stations, accueil des jeunes agents, formation sont aussi de sa responsabilité. Une fonction s'exerçant essentiellement sur le terrain et qui, à la suite de la mise en place de la nouvelle gestion, « est restée pour le moment identique », constate Patrick Fournier. Des signes de changement pour l'avenir cependant : « Je pense que nous bénéficierons de plus d'autonomie dans notre travail, on nous donnera carte blanche sans être obligés d'en référer systématiquement à notre hiérarchie. Deux exemples : j'assure des cours de formation pour les agents de station consistant en une réactualisation des connaissances selon un programme défini. Désormais j'au-



DUMAX/COM-AY

rai plus d'aptitude pour innover, pour aborder les questions que j'estimerai utiles en fonction des problèmes rencontrés sur le terrain et des demandes des agents. Autre cas, celui des plaintes, que nous

pourrons régler de A à Z, ce qui me paraît être une bonne chose car nous sommes proches des agents, des voyageurs et nous connaissons les difficultés qui peuvent survenir. » Pas de bouleversements mais,

malgré tout, des changements qui se produisent en peu de temps pour la maîtrise. « Nous serons mieux reconnus par les agents dans la mesure où nous traiterons les problèmes nous-mêmes et donc, plus rapidement. Vis-à-vis de la hiérarchie, les échanges devraient être plus nombreux, plus riches. Toute demande émanant d'un agent, si elle est rejetée, devra être accompagnée d'une explication. Actuellement on se voit entre deux portes, entre deux coups de téléphone, et presque uniquement lorsqu'il y a un ennui. »

Patrick Fournier, optimiste sur la nouvelle gestion, émet une réserve : « Les fonctions de chef de départ, de sous-chef de terminus et de sous-chef de ligne étaient jusque-là bien distinctes. La nouvelle gestion ne va-t-elle pas entraîner une modification de l'utilisation du personnel, ne serons-nous pas tous noyés dans une même fonction ? »

LA FIN D'UNE EPOQUE

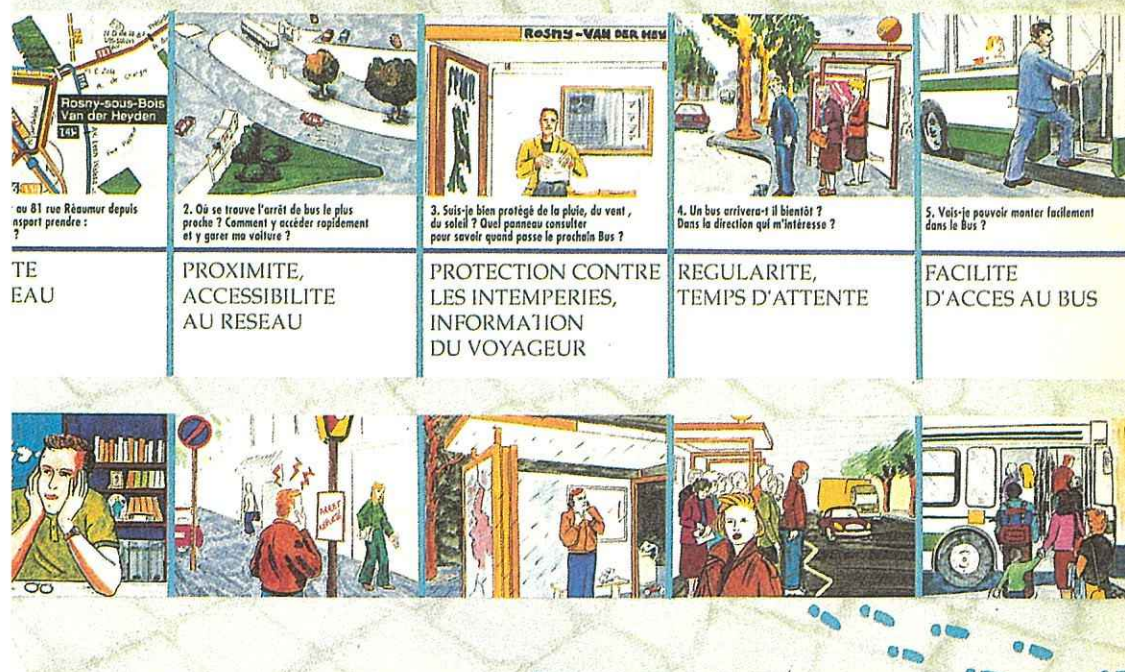


Les bâtiments du 50-52 quai de la Rapée ont été démolis à partir du 16 novembre 1991. Le fameux clocheton a été cisailé, soulevé par une grue puis déposé. L'immeuble du 48 disparaîtra également après le départ à Charenton Liberté, à la mi-mars, des 200 agents des départements CGF (Contrôle de gestion et finances) et PRS (Politique et relations sociales) qui y travaillent encore. Quant à l'immeuble du 191, rue de Bercy, il sera démolé courant janvier. Il faut faire place nette pour construire la maison de la RATP qui doit ouvrir ses portes en 1994. Sur le quai de la Seine, la cité du chantier abrite maintenant l'équipe projet Lyon-Bercy du département du Patrimoine, l'assistance maîtrise d'ouvrage et les bureaux d'études de l'architecte maître d'œuvre (Sirvin Associés).

La Rapée était l'ancien immeuble administratif de la Compagnie du chemin de fer métropolitain de Paris, la CMP. La direction du réseau ferré y est restée jusqu'en mars 1976, date à laquelle elle s'est installée à Charenton-Vallès. C'est une page des transports parisiens qui se tourne.

Alain Malglaive

LA RATP, UNE ORGA



LA RATP SE MET AU

Qu'attend le voyageur de la RATP ? Qu'attend la RATP de l'agent ? Qu'attend l'agent de la RATP ?

Trois questions simples, fondamentales, intimement liées, qui sont au cœur de la décentralisation lancée il y a plus d'un an maintenant. Pour répondre concrètement à ces trois attentes, et afin de faire vivre la décentralisation à tous les niveaux de la Régie, la direction a validé, le 19 décembre dernier, un outil appelé « Diapason » que tous les agents de l'entreprise vont découvrir en ce début d'année 1992. De quoi s'agit-il ? Cette démarche originale, qui s'articule autour d'un outil pédagogique, concerne tout le personnel, depuis la Direction générale jusqu'aux agents. L'apprentissage participatif s'opère en cascades, par groupes de sept personnes, selon l'organisation naturelle des unités. Chaque groupe de sept agents aura un animateur, volontaire, préalablement formé par l'un des 150 responsables de for-

mation. Seront ainsi constitués 5 500 groupes environ, comprenant l'ensemble du personnel de l'entreprise, pour un peu plus de 2 000 animateurs, certains animateurs devant animer plusieurs groupes. Ce processus de dé-

Trois
planches
illustrées...

multiplication devant favoriser la dynamique de décentralisation (une telle démarche a déjà été mise en œuvre et testée avec succès chez Volvo, à l'ANPE suédoise, chez Alcatel...)

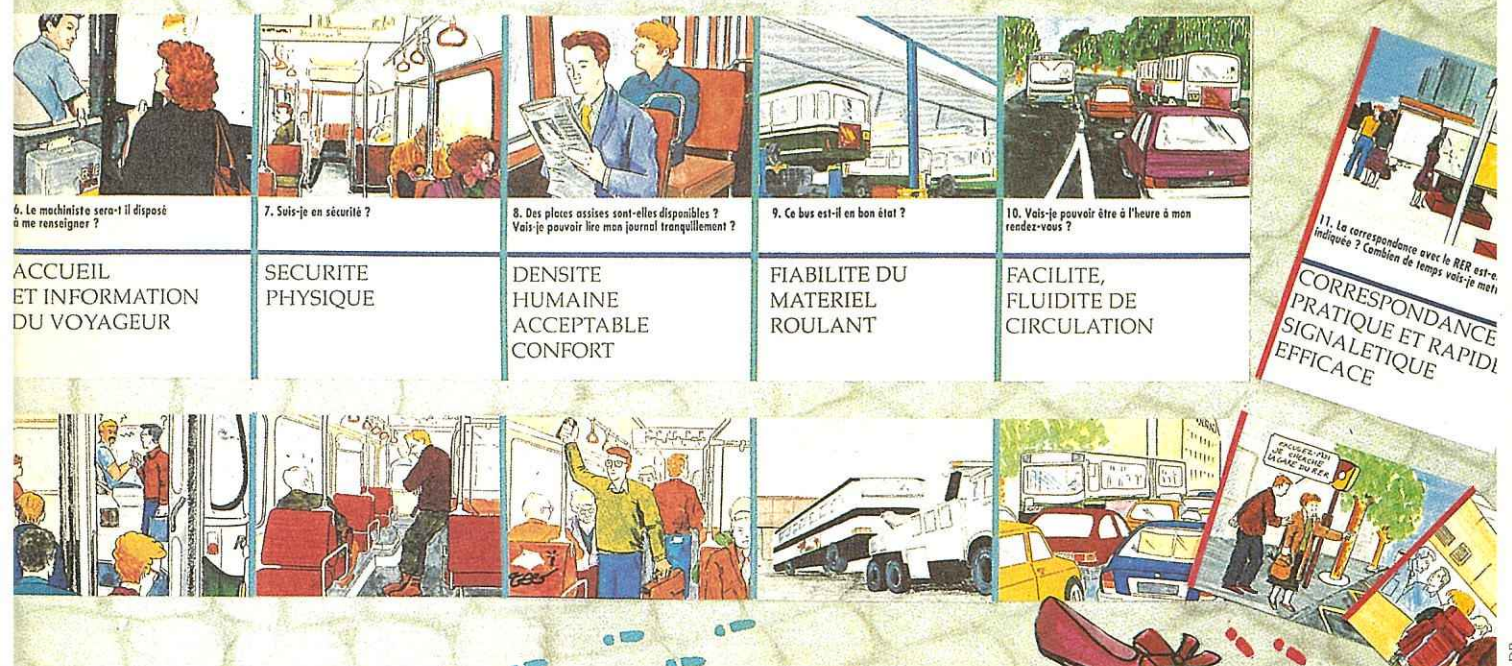
Concrètement, « Diapason » comprend donc trois planches illustrées de format 80x120 qui abordent les thèmes suivants : « la RATP dans son environnement », « la RATP, une organisation au

service des voyageurs », et enfin, « que faire pour que la décentralisation contribue à l'efficacité de la RATP ».

La première planche, intitulée « La RATP au diapason de son environnement », présente un aperçu historique des grands événements qui ont eu lieu en France et dans le monde depuis un demi-siècle environ. La RATP vit dans un environnement dynamique, dans un contexte en perpétuelle évolution et elle doit donc faire face, notamment, à un certain nombre de contraintes, comme toute entreprise, pour asseoir sa place en tant que service public de qualité. Ces changements économiques, socioculturels, démographiques, techniques, nécessitent une modernisation du service public, et la décentralisation en constitue la réponse principale. Les agents de la Régie, en consultant cette première planche, ont ainsi des points de repères communs qui leur permettent véritablement de situer leur entreprise dans

La RATP lance
Diapason :
un « jeu » qui
permet à chaque
agent de
s'engager dans
la décentralisation.

ISATION AU SERVICE DES VOYAGEURS



DIAPASON

son environnement, à la fois immédiat et plus extérieur. Cette ouverture sur le monde doit donc permettre de positionner la RATP pour la mettre au « diapason » de son environnement en incitant chaque agent à apporter des appréciations, des interrogations, des réponses.

La deuxième planche, intitulée « La RATP, une organisation au service des voyageurs », présente toute une série de questions que se posent les voyageurs : un bus arrivera-t-il bientôt ? La correspondance avec le RER est-elle bien indiquée ? Suis-je en sécurité ? L'environnement est-il agréable ? Où est la direction Porte-de-Clignancourt ?... A chacune de ces questions concernant le voyageur correspond un service assuré par telle ou telle unité : chaque agent, quels que soient son appartenance professionnelle et son niveau de responsabilité, doit s'impliquer, directement ou indirectement, pour répondre à l'attente de ces voyageurs.

Cette planche permet de clarifier la place de chacun au sein de l'entreprise, de souligner l'interdépendance des différents services (bus, métro, RER). Chaque agent pourra ainsi, compte tenu de son expérience profession-

**... pour que
chacun
s'implique**

nelle et personnelle, réfléchir aux différentes solutions, immédiates ou à court terme, à trouver pour satisfaire au mieux les attentes des usagers des transports en commun. Une façon de valoriser son travail et son implication pour assurer dans cette chaîne de déplacements sa mission de service public moderne.

« INFO + » réalisé par les agents de l'unité ligne 6 « sta-

tions et trains », vainqueurs du prix de l'Implication RATP 1991 (ELL n° 16 de novembre 1991), les opérations « Le 378 en fête » et « Un ticket pour les Baléares » sur la ligne 161 du dépôt de Charlebourg, les journées portes ouvertes des ateliers d'entretien du métro et du RER, sont des exemples parmi tant d'autres qui illustrent parfaitement cette démarche auprès des voyageurs.

La troisième planche, intitulée « Que faire pour que la décentralisation contribue à l'efficacité de la RATP », doit permettre de lister, d'une part, les besoins spécifiques qui correspondent dans chaque unité aux attentes des voyageurs, et, d'autre part, d'apporter des propositions, des solutions, à ces besoins identifiés selon l'activité de l'unité concernée : que peut faire l'agent et son équipe ? quels problèmes les agents peuvent-ils prendre en charge ? quelles améliorations dans l'organisation locale peuvent-ils apporter ?...

Ces agents, avec leur animateur, pourront formuler des propositions concrètes grâce à l'interactivité offerte par ces trois planches : débattre de l'évolution de l'entreprise dans son environnement, comment se mettre au service des voyageurs en valorisant son travail, enfin, quelles solutions possibles sont disponibles, quels sont aussi les freins, les problèmes...

Les résultats obtenus par les différents groupes à chaque niveau, consignés sur la troisième planche, ne resteront pas lettre morte : ils remonteront ensuite jusqu'aux responsables d'unités qui seront en charge d'assurer un retour vers les agents.

Ces résultats seront effectivement pris en compte pour permettre alors de définir la stratégie la mieux adaptée contribuant à la réussite de la décentralisation.

Un véritable dialogue, une écoute de l'autre, un défi ambitieux à la mesure de la RATP.

Philippe Carron

EFFICACITE ET MODERNISATION

développement, modernisation et efficacité caractérisent le budget d'exploitation 1992, dans une conjoncture difficile.

Etablir le budget d'une entreprise n'est pas un exercice de style, qui se jouerait tous les ans, à la fin de l'année. Le budget traduit, en chiffres, la mise en œuvre d'une politique. Il en va ainsi du budget d'exploitation 1992 de la RATP, que ses auteurs — CGF — qualifient de « *budget de développement, de modernisation et d'efficacité économique* ». Fixé à 18 846 MF — en augmentation de 5,8 % par rapport au budget révisé de 1991 —, il fait montre d'un optimisme mesuré dans un contexte économique morose. L'entreprise se trouve en effet face à une situation paradoxale : alors que l'offre de transport augmente, le trafic, lui, chute. Et le bouclage du budget devient un exercice de corde raide. L'offre de transport s'améliore en 1992 avec la

mise en service de trois infrastructures nouvelles : prolongement de la ligne 1 du métro jusqu'à la Défense, extension de la ligne A du RER jusqu'à Chessy, ouverture de la liaison par tramway Saint-Denis/Bobigny.

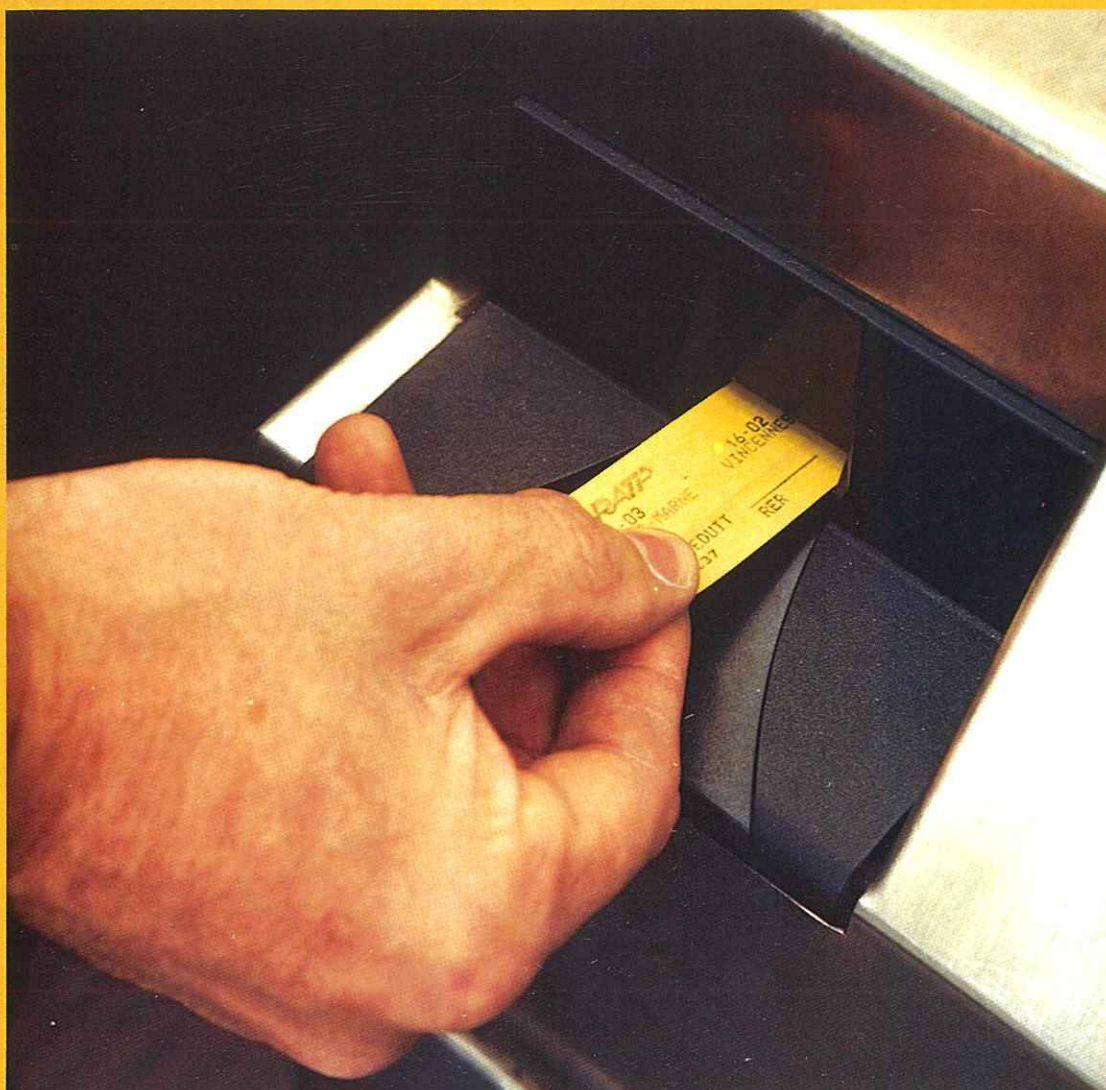
Parallèlement, la RATP poursuit sa politique de restructuration des lignes d'autobus de banlieue, à travers des opérations « Autrement bus », liées à la mise en service du tramway et au prolongement de la ligne 1. Or l'accroissement de l'offre arrive au moment où l'on assiste à un tassement général de l'utilisation des transports en commun, phénomène apparu dans le milieu de l'année 1990, et qui s'est amplifié au cours des derniers mois. Cette baisse de 2 % n'est pas, bien sûr, sans conséquences sur le budget de la RATP,

puisque'elle représente une perte de recettes de 270 millions de francs par rapport au budget initial de 1991. Malgré ce contexte préoccupant, mais compte tenu de l'accroissement de l'offre de transport, une vive remontée du trafic, de 2,7 %, est prévue en 1992, ce qui permettra d'effacer les mauvais résultats de 1991. Un optimisme certain qui s'appuie sur les perspectives de reprise de la croissance du trafic, à partir des prévisions conjoncturelles communiquées par le ministère de l'Economie, des Finances et du Budget. Budget de développement donc, malgré une conjoncture difficile, mais aussi « budget de modernisation du service public ». Avec, entre autres, la reconduction de la dotation de modernisation de 50 MF, la RATP poursuit la politique déjà inscrite à l'exercice des budgets des deux années précédentes (poursuite de la lutte contre les graffitis, accentuation de la décentralisation budgétaire par le renforcement des moyens accordés aux UDO....). Troisième point fort : l'efficacité économique, qui s'appuie sur une politique rigoureuse en termes d'effectifs. Il s'agit de faire face à la croissance des offres de services avec des effectifs pratiquement stables. Ainsi, en 1992, 30 postes seront créés, les autres postes nécessaires seront dégagés par des redéploiements internes, la suppression de postes à la maintenance et dans le secteur tertiaire permettra des transferts de postes vers l'exploitation, la sécurité, l'ingénierie.

Contrôle de gestion

FCG (le département Finances et Contrôle de gestion) devient CGF (Contrôle de gestion et Finances) : un changement de sigle pas si anodin qu'il y paraît. Jacques Rapoport, nouveau directeur de ce département, s'en explique en trois points. « Il s'agit d'un changement symbolique. Les fonctions financières existent dans l'entreprise depuis de nombreuses années et ne posent pas de problèmes particuliers. En revanche, le contrôle de gestion est un peu en terre de mis-

sion. Sur les cinq entités qui composent CGF, quatre d'entre elles « font » du contrôle de gestion ; seule l'unité Trésorerie se consacre aux finances. Il y avait là une question de logique. Enfin, cette modification traduit une priorité personnelle, celle que m'a fixée le Conseil d'administration en me nommant à la tête de ce département. Elle est l'expression d'une priorité du moment pour la direction, celle du contrôle de gestion dans le cadre de la décentralisation. »



Le budget 1992 est établi dans la perspective d'une reprise du trafic.

DÉPENSES (HT)

Consommations externes : 3 026 MF, dont principalement :

- 640 MF pour les dépenses d'énergie, soit + 1,8 % pour l'électricité et + 2,7 % pour les carburants ;
- 1 907 MF pour les « matières et autres charges externes ». Une augmentation de 5,9 % par rapport à 1991, qui résulte de la hausse des

prix, des extensions de services, du vieillissement du matériel roulant et des installations fixes...

Impôts, taxes et versements assimilés : 657 MF.

Les + 9,5 % s'expliquent surtout par l'évolution de la taxe professionnelle (+ 35 MF en 1992) et par l'effort de l'entreprise en matière de logement social (+ 9 MF).

Charges de personnel : 10 931 MF, dont 6 411 MF de salaires et traitements, en augmentation de + 3,7 %. Cette estimation repose sur une augmentation de la masse salariale à effectifs constants de 3,3 %.

Dotations aux amortissements et aux provisions : 2 195 MF.

Elles progressent de + 6,7 % en raison de

mise en service prévue d'infrastructures et de matériel.

Autres charges : 25 MF. Dotation à la modernisation : 50 MF.

Charges financières (intérêts et emprunts) : 1 770 MF, + 7,9 %.

Provisions pour aléas : 145 MF.

Destinée à couvrir l'incidence des événements et des mesures ne pouvant être prévus au mo-

ment de l'élaboration du budget, elle représente environ 0,75 % de la masse budgétaire totale.

RECETTES (HT)

Produits du transport (prestations de services) : 16 528, soit + 8,3 %, dont principalement les recettes du trafic et les remboursements de pertes de recettes pour réductions tarifaires.

Produits des activités annexes : 375 MF.

Une évolution de + 2,7 %, qui suppose une légère reprise du marché publicitaire.

Produits divers : 1 325 MF, soit + 2,9 % (augmentation des prestations facturées à la SNCF (entretien du matériel roulant MI 79), des prestations de coopérations techniques, du produit des pénalités et contraventions).

Recettes en atténuation des charges d'amortissement : 335 MF (reprises des subventions et aide du STP).

Produits financiers : 207 MF.

Produits exceptionnels : 76 MF. Une augmentation surtout due à la plus-value exceptionnelle résultant de la vente en 1992 à la SNCF d'actions SOFRETU, pour rendre égales les participations de la RATP et de la SNCF dans le capital de la société financière SYSTRA.

Cette volonté d'efficacité se retrouve dans les deux axes de progrès nouveaux que s'est fixé la RATP : la réduction du coût de revient des lignes de bus et l'organisation générale de la maintenance. Le département Bus s'engage sur la réduction de l'absentéisme — ce qui se traduira immédiatement sur la production — tandis que

MRB vise à réduire ses effectifs, comme il l'a annoncé lors de son CDEP. Plus généralement, comme la croissance de l'activité de la maintenance liée au dynamisme de l'ingénierie, au vieillissement des matériels et aux installations nouvelles se fait parallèlement à une baisse des effectifs, on espère des gains de productivité de 2,5 à 3 %.

Rigueur budgétaire et vérité des prix, le voyageur est aussi concerné par le budget 1992 qui prévoit une hausse des tarifs de 5,8 % au 1^{er} mai 1992.

Ce chiffre de 5,8 %, supérieur de trois points à l'inflation, est semblable à celui de la SNCF banlieue. Il correspond à la volonté des deux entreprises d'accroître progressi-

vement la part prise par les voyageurs à la couverture du coût réel du transport. Un effort d'efficacité économique qui devrait permettre à la RATP d'assainir les conditions de son développement futur, et de renforcer sa crédibilité et sa légitimité. ■

Yvonne Kappès-Grangé



RATP



LA RATP
VOUS PRÉSENTE
SA NOUVELLE
IMAGE

RATP



En 1992
le service public découvre
un nouveau visage

ET SES
MEILLEURS
VOEUX POUR
1992

RATP



En 1992
le service public découvre
un nouveau visage

RATP



RATP



En 1992
le service public découvre
un nouveau visage

Département Bus
DEPOT DE BELLIARD



David JAKUBCZAK
Dépôt de Belliard
Département Bus
33 rue de Belliard 75005 PARIS TEL. 46.41.51.11 FAX 46.41.51.40

RSCG

IDENTITE VISUELLE

UN VISAGE POUR L'AVENIR

Depuis le 31 décembre 1991, la RATP a une nouvelle identité visuelle. Elle offre désormais l'image d'une entreprise qui privilégie les rapports humains dans ses contacts avec les voyageurs. Une entreprise dont les valeurs se transforment de jour en jour avec le souci constant d'entretenir l'excellence du service public.

Pour l'ensemble des agents, à l'heure des changements de structures, de la décentralisation des responsabilités, il était devenu nécessaire de communiquer au travers d'une image unique forte, qui affirme nos

valeurs, nos objectifs et nos ambitions. C'est toute la symbolique du nouveau visage de la RATP. Si le cercle reste synonyme d'univers des transports, le visage qui le traverse ouvre la voie à une autre conception du service public. Demain, l'identité visuelle pénétrera l'entreprise par étapes progressives en faisant participer l'ensemble des agents. Il dépendra alors de chacun d'entre nous de faire siennes les valeurs qu'elle affirme, de se reconnaître dans cette identité nouvelle. C'est ainsi que l'on fait vivre les symboles au quotidien.

LES TRAITS DE L'ESPRIT LIBRE

La RATP s'est dotée d'une nouvelle identité visuelle. Jacqueline Chabridon, directrice de la Communication publique, explique les raisons de ce changement. Et lève le voile sur les objectifs visés.



Quelles étapes prévoyez-vous pour la mise en place de cette identité visuelle ?

J.C. : Dans un premier temps, elle figurera la signature RATP sur tous les documents, lettres, cartes de visites, etc. Elle constituera l'emblème de la communication pour tous les départements de l'entreprise. Il y aura ensuite tout un programme à développer, à partir d'une démarche participative de tous les agents concernés, et qui portera sur les uniformes, les bâtiments, le matériel roulant.

Quel rapport entre cette nouvelle identité visuelle et la campagne de communication l'Esprit Libre ?

J.C. : Il y a, d'évidence, le développement du thème de la fluidité des transports en Ile-de-France, mais aussi celui de la recherche de la qualité des relations entre notre entreprise et les voyageurs. Les formes et les couleurs de la nouvelle identité visuelle illustrent bien, je crois, cette volonté d'améliorer les rapports que nous entretenons avec les Franciliens.

Pourquoi avoir retenu le projet de l'agence Sopha ?

J.C. : Une compétition a été engagée entre cinq des plus grandes agences européennes. Sopha a été la seule à nous présenter un projet global qui, de ce fait, nous a paru de nature à souligner l'unicité de la RATP. Cette unicité que nous voulons mettre en avant de plus en plus, indispensable au moment où, justement, la décentralisation devient effective. Par ailleurs, Sopha appartient au Groupe RSCG, qui a notre communication institutionnelle en charge.

Propos recueillis par Georges Gonzaga

Pourquoi cette nouvelle identité visuelle ?

J.C. : La RATP s'est résolument engagée sur la voie du changement, de l'évolution vers une meilleure adaptation à sa mission de service public.

Cette démarche, entamée il y a près de deux ans, en direction d'une décentralisation des responsabilités opérationnelles au sein de l'entreprise, commence à être couronnée de succès. Et le voyageur, élément central des préoccupations de la RATP,

devait rapidement en retirer les premiers bénéfices. Le moment est donc opportun pour lancer une nouvelle identité visuelle symbolisant la RATP en marche, l'Esprit Libre, vers le troisième millénaire. Une identité visuelle qui est représentée par un profil humain s'inscrivant dans un cercle. Et elle s'appuie sur des couleurs que je qualifierai d'aquatiques. Elle donnera de la RATP une image plus conviviale, plus chaleureuse, bref, plus humaine (voyageurs, agents de la RATP).

A. JOUBIN



Grands-Augustins, métro, bus : le 31 décembre, les Parisiens découvrent la nouvelle identité visuelle.

C'EST PARTI !

*Matériel roulant, ticket, papier à lettres...
l'identité visuelle fera progressivement
son entrée sur tous les supports de la RATP.
Plus qu'un simple logo, un vrai langage.*

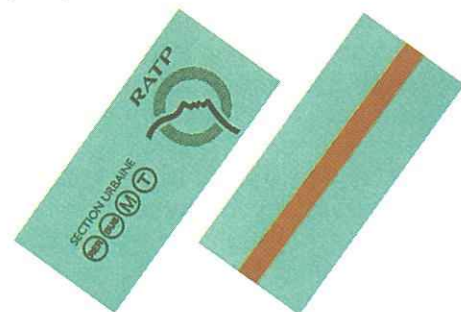
Vous connaissez déjà la nouvelle identité visuelle : vous avez tous reçu à votre attachement un pin's accompagné d'un mot de présentation du président de la RATP. Et maintenant ? Le chantier prioritaire de 1992 sera la définition d'une livrée unificatrice sur les nouveaux matériels roulants, ou repeints, et la possible mise aux couleurs du ticket. Provisoirement, le nouveau logo va remplacer les an-

ciens sigles sur le métro et le RER. En attendant, la nouvelle identité visuelle figurera sur un certain nombre de documents de l'entreprise, et d'abord les feuilles de paie, qui devraient être modifiées dès fin janvier. Ensuite, toute la papeterie — cartes de visite, papier à en-tête — sera mise aux normes de la nouvelle identité visuelle, au fur et à mesure du renouvellement des stocks. Ainsi que les différents supports de communica-

tion interne. Un cahier des normes est prévu pour les imprimeurs. La cartographie sera rapidement modifiée. Le premier document à être « lifté » est le *Petit Plan de Paris*, que la RATP offre traditionnellement aux voyageurs au moment des vœux. L'ensemble de la collection des plans suivra, avec une nouvelle présentation. Manitou et le 36 15 intègrent désormais dans leur page de garde le nouveau logo. Les enseignes extérieures apposées sur les locaux de la RATP seront prochainement changées.

Du 1^{er} au 15 janvier, ces changements sont accompagnés, à l'externe, d'une campagne de publicité dans le métro et le RER et sur l'avant et l'arrière des bus, ainsi que dans la presse quotidienne.

Pour que ce concept existe, il faut que vous le fassiez vivre. A terme, l'identité visuelle devra figurer partout où l'on trouve actuellement le sigle RATP (matériel roulant, ticket, dépliants, recettes...). Un rappel : l'entreprise communique volontairement, mais aussi involontairement — en étant vue. Cette communication doit être maîtrisée et cohérente. L'identité visuelle n'est pas seulement un logo que l'on doit traiter aux bonnes couleurs, au bon emplacement, à la bonne taille. C'est aussi tout un langage qui doit être normé — typographie, format, présentation — en fonction de l'émetteur et du destinataire. On continuera d'utiliser l'ancien logo jusqu'à ce que de nouvelles règles soient définies pour chaque support. L'intégration de la nouvelle identité visuelle se fera donc par étapes, sur un mode participatif. Chaque cas particulier sera étudié lors de réunions de travail associant les différents acteurs concernés par la mise en place du logo, pour chaque activité, et de manière transversale à l'entreprise. Un sacré travail en perspective.



Ce que sera le ticket mis aux couleurs institutionnelles.

SIGLES DES TEMPS

*A chaque époque, son logo. Depuis 1900,
les transports parisiens ont changé.*

Leur signature aussi.

Prologue. Au commencement du siècle étaient les omnibus à chevaux, les tramways et le métro.

La première ligne du métro est mise en service le 19 juillet 1900, entre la porte de Vincennes et la porte Maillot. Elle est exploitée par la Compagnie du Chemin de Fer Métropolitain de Paris, la CMP. Son logotype est familier à tous ceux qui ont connu le Sprague, dont le dernier train a roulé en service commercial en 1983. Il se trouvait en particulier sur les panneaux émaillés, à l'intérieur des voitures. A l'extérieur, les armes de la Ville de Paris. La CMP restait discrète. Au début du siècle, plusieurs entreprises gèrent les transports parisiens de surface. La principale est la Compagnie Générale des Omnibus, la CGO. C'est cette entreprise qui a fait construire les Grands-Augustins, peu avant la guerre de 1914. Son logotype est très enveloppé. Il en reste encore deux dans les grandes grilles fermant, rue des Grands-Augustins, les locaux du restaurant d'entreprise.

A partir du 1^{er} janvier 1921, la Société des Transports en Commun de la Région Parisienne exploite l'ensemble des bus et des tramways de Paris et de sa banlieue. Son sigle, STCRP, fait rapidement l'objet d'un logo, très découpé, qui est apposé sur le capot des bus Renault PN de 1927. Mais la marque du constructeur va finir par l'emporter sur l'entreprise exploitante.

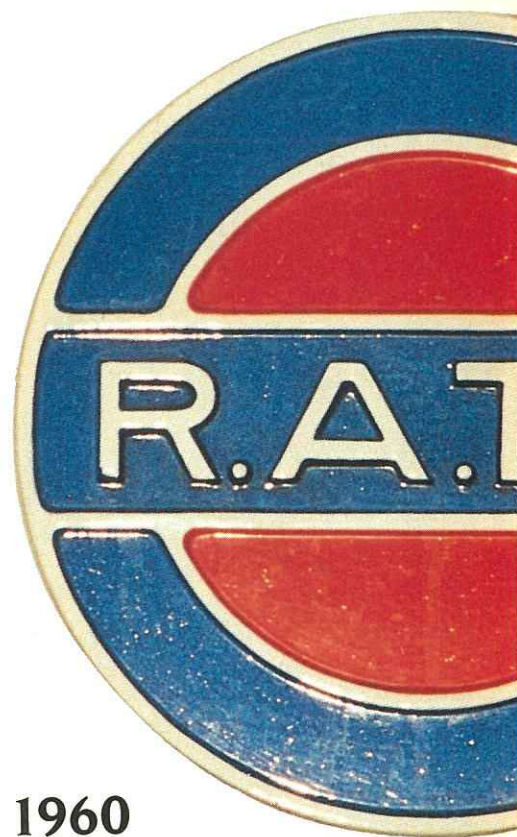
Le 1^{er} janvier 1949, la Régie Autonome des Transports Parisiens prenait en charge l'exploitation du métro et des bus. Pendant vingt-cinq ans, le sigle R.A.T.P. apparaît sous différentes formes. Il est en place, sur fond de plan de Paris, à l'avant des trains mis en

service en 1956 et en 1957 sur la ligne 11. Dès les années 60, le sigle R.A.T.P. est présenté en lettres métalliques sur bandeau bleu et cercles concentriques rouge et bleu, les couleurs de Paris. C'est ce premier logotype, dont il va exister plusieurs variantes, qui va être apposé progressivement sur les nouveaux matériels ferroviaires, dont celui du RER, et en noir et blanc sur les documents administratifs.

A partir de 1970, RATP commence à s'écrire sans point après chaque lettre. C'est à ce moment que le logotype CGO, qui se trouvait dans la grille au-dessus de la porte d'entrée du 53 ter, quai des Grands-Augustins, a été remplacé par le premier logotype RATP, toujours en place.

En 1974, le logotype RATP, très proche de celui que nous connaissons, apparaît en couverture du *Rapport annuel 1973*, et du *Bulletin de documentation et d'information* (remplacé en 1984 par *Etudes et Projets*). Il résulte d'une étude graphique, menée par Daniel Lequette, alors maquettiste de ces deux documents. Mais ce logotype a légèrement évolué. En particulier, la barre du T s'est allongée sur sa droite, coiffant ainsi totalement le jambage du P. Sous sa nouvelle forme, il a fait l'objet d'un guide d'utilisation paru en octobre 1976. C'est ce logo qui a été progressivement apposé sur les matériels roulants, et que l'on trouve jusqu'à ce jour sur les installations et les divers documents de l'entreprise.

Et si les logos CGO et RATP, actuellement en place sur les façades des Grands-Augustins, étaient présentés demain au Musée des transports de la Maison de la RATP ? Ce sont des jalons de l'histoire des transports parisiens. ■



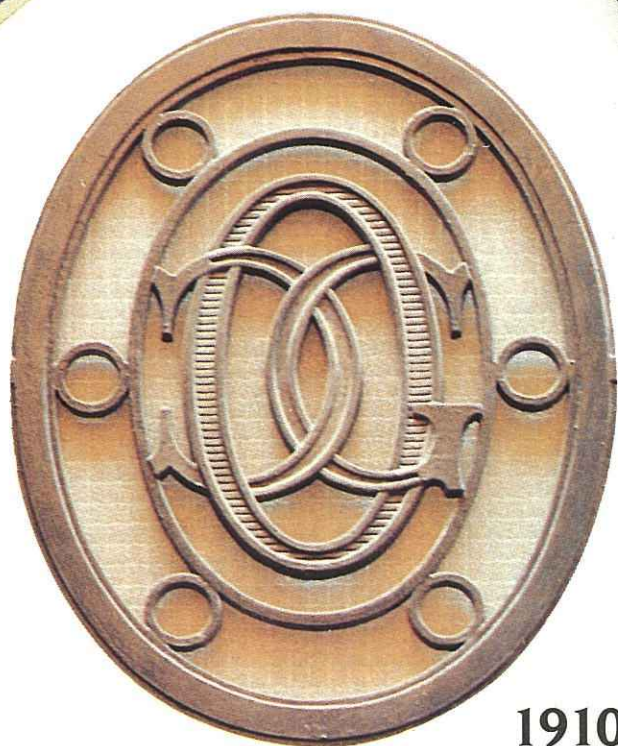
1960



1900



1925



1910

1976



GLOSSAIRE

Une marchandise, un produit, un service sont très souvent associés à un nom propre, une marque, un sigle, un logo, une griffe... Le petit glossaire ci-après a pour but de clarifier et d'identifier ces différentes appellations pas toujours contrôlées.

L'identité visuelle : c'est l'ensemble des caractères qui définissent une organisation ou une marque, à savoir son graphisme (le titre du journal *le Monde*), sa couleur (les raies bleues, blanches, rouges d'Air France), son architecture (le lion stylisé de Peugeot).

Le logotype : c'est la représentation visuelle du nom de marque facilement reconnaissable (Coca-Cola, Woolmark...).

Le nom de marque : c'est soit un nom propre (Citroën, Ariel), un mot du vocabulaire (Carrefour, Persil), un mot sans signification (Omo, Crunch) ou même une phrase (la Vache qui rit). Ainsi, plus de 10 millions de marques sont actuellement déposées dans le monde.

L'enseigne : c'est, littéralement, un signe ; c'est aussi une information. Elle enseigne sur ce qui se passe à l'endroit où elle est matériellement apposée (boulangerie, coiffeur...). Elle se compose de mots, ou de figures peintes ou découpées, ou de panneaux lumineux.

Le sigle : l'origine d'un sigle est souvent la contraction d'un nom, ou d'une dénomination sociale, composée de plusieurs mots, et dont la longueur, jugée excessive, implique des difficultés de lecture, de prononciation, voire de mémorisation (PSG, FR3, BNP...).

L'emblème : c'est une figure symbolique qui est destinée à représenter une autorité, un métier, un parti, une organisation (l'écureuil de la Caisse d'épargne ou le Bibendum de Michelin).

Le design : c'est l'ensemble des éléments physiques (visuels et morphologiques) constitutifs de l'identité d'une firme, d'un produit ou d'une marque (par exemple la forme unique d'un flacon de parfum).

La griffe : certains noms acquièrent le statut de griffe au cours de leur vie : ils deviennent alors un code, un mythe, un symbole, comme la marque apposée sur un vêtement ou un objet de luxe.

Pour en savoir plus, consultez l'ouvrage de Marcel Botton et Jean-Jack Cegarra, Le Nom de marque édité chez McGraw-Hill.

UN ACTE DE COMMUNICATION

L'identité visuelle a été élaborée par une équipe de RSCG Sopha Design. Son directeur de création Dominique Grosmanjin raconte.

« **N**ous étions fous de joie d'avoir été sélectionnés pour créer la nouvelle identité visuelle de la RATP. Nous sommes déjà intervenus pour des entreprises de même importance — EDF-GDF, Total ou la Société Générale pour ne citer qu'eux — mais la dimension de la RATP est autre, c'est une institution incontournable, qui nous concerne tous dans notre quotidien, ce qui lui donne une place à part, unique, dans l'univers parisien et celui de l'Île-de-France. D'où l'importance du choix de son identité visuelle : elle est le signe ultime qui va représenter l'entreprise en toute circonstance. Et si l'entreprise prend la parole, que ce soit à travers l'intervention d'un de ses responsables ou d'une communication publicitaire, l'identité visuelle doit être en cohérence avec le discours qui vient d'être tenu. Elle n'est pas un acte de graphisme pur — une élucubration d'artiste — mais un acte de communication qui correspond à la personnalité, à la stratégie de l'entreprise. Si la RATP a décidé de changer d'identité visuelle, c'est que le sigle utilisé jusqu'à maintenant, ne correspond plus aux enjeux, n'appuie pas sa politique de changement. L'identité visuelle devient alors le signe d'une volonté nouvelle, au-delà du discours. Elle est là pour dire : *"la RATP change et voici son nouveau visage."*

Les formes parlent : le cercle est une forme parfaite, non agressive, équilibrée et généreuse. Le visage symbolise la dimension humaine de la RATP. Quand on intervient pour une entreprise de transport, on a tendance à privilégier des éléments qui incarnent la rapidité, l'efficacité, le mouvement, mais qui représentent autant de

concepts très désincarnés. La RATP a aimé introduire l'idée de l'homme, ce qui va dans le sens du service public et du message de l'Esprit Libre. L'entreprise n'a plus à prouver ses compétences techniques pour marquer son identité — elle a l'histoire pour elle —, mais sa capacité d'écoute auprès de tous les publics. La mise en œuvre du nouveau service en station en est une application. La simplicité du symbole exprime l'Esprit Libre, mais aussi l'entreprise.



BETTINA RHEIMS

Les couleurs ont un langage : le bleu et le vert nous semblaient stratégiques. Nous avons initialement choisi le bleu — ne dit-on pas, dans la symbolique des couleurs, que lorsqu'on peint un mur en bleu, il disparaît ? Le bleu c'est la profondeur, le ciel, l'ouverture. C'est aussi une couleur déjà utilisée par la RATP, mais qui

ne vit pas toujours très bien au quotidien selon les équipes de l'entreprise. Nous nous sommes alors tournés vers le vert clair, exprimant encore plus la fluidité, une couleur qui puisse fonctionner dans l'environnement parisien, qui ne soit pas agressive, et qui symbolise l'autorité douce.

On peut bien sûr lire dans cette symbolique d'autres messages : le profil bleu devient la Seine et, sortant de Paris intra muros, définit pour la RATP un champ d'action à l'échelle de l'Île-de-France. Cette interprétation vient en plus car une identité visuelle ne peut pas exprimer plusieurs messages en même temps, elle doit être simple si on veut qu'elle soit mémorisée et durable. D'ailleurs, d'autres actes de communication viendront pour nourrir cette identité.

Notre plus grande satisfaction : avoir réussi une symbolique qui soit en adéquation avec l'Esprit Libre. Nous aurions pu créer une identité visuelle qui se situe dans le registre de celle du métro de Londres : une forme puissante, mais qui ne soit pas significative.

Maintenant, l'objectif est de faire vivre cette identité visuelle sur les différents supports de l'entreprise. Notre rôle : concevoir et mettre en œuvre les applications, les livrées de matériels roulants, de la billetterie, des sites, des éditions, des papeteries... et en remettre les cahiers des normes. Notre mission d'accompagnement sera alors terminée.

Les équipes de la RATP avec lesquelles nous avons travaillé prendront le relais et feront vivre la nouvelle identité visuelle pour les années à venir. C'est de la répétitivité des applications qu'une entreprise peut exprimer ses valeurs et faire comprendre sa stratégie. » ■

TOUR DU MONDE
EN LOGOS

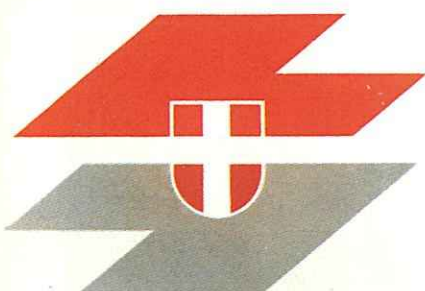
MUNICH



LONDRES



MILAN



VIENNE



MADRID

Société de transport
de la Communauté urbaine
de Montréal

MONTRÉAL



ROME

CIEL! MON
IMAGE!

La démarche de la RATP n'est pas unique. Air France a connu, elle aussi, une évolution de son image de marque. Petit survol.



1932-1990 : de l'hippocampe au drapeau français.

Le 30 août 1933, sur décision du ministre de l'Air, Pierre Cot, est créée la compagnie Air France, qui regroupe la douzaine de compagnies privées qui se partageaient le marché français du transport aérien. Le logo d'Air France, l'hippocampe, appelé familièrement la crevette, est en fait celui d'Air Orient, et c'est Maurice Nogues, ancien patron d'Air Orient et nouveau directeur de l'exploitation, qui l'a fait adopter. Cet animal fabuleux, symbole de l'air et de la mer, date de l'époque où étaient exploités les hydravions. Aujourd'hui encore, figure de proue et témoin de l'histoire des ailes françaises, il accompagne, à l'avant des appareils, le logo actuel qui, lui, occupe tout l'empennage. Le bilan d'image effectué en 1972 met l'accent sur certains points négatifs ; il est temps de reconsidérer ce vecteur d'identité d'image qu'est la symbolique d'entreprise. Un des paramètres à intégrer dans l'étude de la nouvelle image est, entre autres, l'affirmation de l'appartenance natio-

nale. Bien sûr, le nom même de la compagnie ne laisse pas d'équivoque quant à la nationalité, mais on ne retrouve pas l'interprétation de cette affirmation dans l'image de marque. La décision d'accroître cette appartenance impose, comme support initial de ce travail de création, le pavillon national. Il faut se démarquer, mais rappeler aussi, sans ambiguïté, la réalité du drapeau français. Le choix de l'inclinaison confère au symbole un caractère de dynamisme et de mouvement propre à une compagnie aérienne et, de plus, s'adapte à l'empennage des avions modernes. La démonstration de la flexibilité de ce logo n'est plus à faire, et les nombreuses campagnes de publicité ont montré qu'il savait s'adapter sans perdre pour autant son image spécifique. ■

Un livre pour tout savoir sur l'évolution des marques : *Images de marques, marques d'images* de D. Cauzard, J. Perot, Y. Ronin, Éditions Ramsay.

Dossier réalisé par la Rédaction
Coordination :
Yvonne Kappès-Grangé



Ligne 95

*Bertrand Bouveau et
Michel Perdriol,
machinistes de Belliard
poursuivent leur parcours
en bus et en photos.*

Un bus pour les jeunes • La recherche à l'honneur • La gare Masséna rejoint METEOR • La « 5 » offre un bol d'air • Les prix « Paris Visite » • Nouveaux noms de stations • Para-club •

LES COMMERCES EN VITRINE

La gestion des commerces du métro change, et la RATP inaugure — via Promométro — une politique plus ambitieuse. Finis les petits étalages en tout genre, fruits et légumes à Châtelet, bijoux fantaisie à Bastille, ou produits de beauté sur le quai de Barbès : la RATP veut redorer son image — et privilégier les enseignes de qualité, comme Hachette, dont la notoriété n'est plus à faire. L'objectif : rendre le métro propre d'ici à quatre ans.

Pour Jacques Banaszk, nouveau PDG de Promométro : « *l'exploitation du patrimoine de la RATP a été bien faite, mais parfois au détriment de la qualité. Or, quels que soient ses partenaires, la RATP doit maîtriser tout à fait la vie de la station. Nous allons donc implanter des commerces apportant une réelle valeur ajoutée au transport* ».

Promométro a d'abord soigneusement sélectionné les lieux d'implantation des futurs commerces : les quais (hormis ceux du RER) et les couloirs ont été écartés, pour ne pas gêner la circulation des voyageurs en créant des zones de stationnement. Ce sont donc



les salles d'échange et les salles de recette qui ont été retenues comme lieux exclusifs de commerce.

On trouvera donc désormais dans le métro des commerces consacrés aux achats d'impulsion ou quotidiens, comme la vente de presse, la restauration rapide — cafétéria et viennoiseries — aux activités de dépannage (clés minute...). Cette règle pourra s'assouplir, et il y a place pour des achats un peu plus réfléchis dans des ensembles plus vastes. La Défense, par

exemple, où les voyageurs s'attardent, bénéficiera d'activités plus variées. Pour mémoire, c'est dans le RER que se trouve la pharmacie la plus importante de cet ensemble urbain.

D'ores et déjà, un certain nombre d'enseignes ont été retenues : Hachette avec ses Relais H, mais aussi Fnac-Service (pour le développement de films), Safta (pour la viennoiserie)... Avantage de cette politique, la RATP négocie des implantations qui concernent l'ensemble du réseau,

et pas strictement les bonnes stations. Promométro n'exclut cependant pas la possibilité de mettre sous enseigne unique un certain nombre d'indépendants, qui entreraient ainsi dans un système de franchise : Millepas pour les cordonneries minute, Safran pour les maroquiniers... et le cas des fleuristes est à l'étude. La sensation d'hétérogénéité, de désordre, créée par la multiplicité des boutiques, sera ainsi éliminée. Cette opération devrait s'accompagner d'une plus

grande intégration de ces activités dans les structures de la RATP, et d'une nouvelle définition des responsabilités et des charges de chacun, commerçants et agents de station.

L'opération a débuté en octobre, dans les secteurs du nouveau service en station sur les lignes 4 et 11, et déjà dix-huit commerces précaires, situés dans les couloirs, et dix boutiques sur quai ont vu leurs contrats résiliés. Tout doit être terminé fin mars sur la ligne 4. L'opération devrait ensuite s'étendre d'abord à la 3, la 6 et la 1, puis à l'ensemble du réseau.

En tout, cette mesure concerne 162 emplacements, dont 111 commerces précaires et 51 boutiques. Pour assurer une maîtrise maxima du territoire, la politique de Promométro se conjugue avec un durcissement de la lutte contre les sauvettes, menée par le département Sécurité.

Une gestion des commerces qui semble bien partie avec, pour preuve, la création à la fin de l'année, d'une filiale de Promométro qui gèrera les commerces du métro de Lisbonne.

LE BON REFLEX(E) La photo vous passionne, vous promenez un regard curieux, différent, sur le métro, le RER, les réseaux d'autobus : en bref, sur votre lieu de travail ; « *Entre les Lignes* » vous ouvre grandes ses pages. Envoyez-nous vos photos (noir et blanc). Les meilleures seront sélectionnées par la rédaction et publiées dans la page REFLEX. Les photos non retenues seront retournées à leurs auteurs.



CHABROL/COM-AV

LA RECHERCHE A L'HONNEUR

Le 22 novembre, Hubert Curien, ministre de la Recherche et de la Technologie, a rencontré des chercheurs de la RATP dans l'immeuble Vincennes Nadar. Accueilli par le président Christian Blanc, Pierre Barrier, et Pierre-Alain Jeaneney, directeurs généraux adjoints, le ministre a participé à une réunion de travail comportant plusieurs démonstrations. L'une, assurée par l'Ingénierie générale technique (IGT) et le département Développement, était consacrée à une recherche, réalisée dans le cadre du contrat de connaissance passé entre la RATP et le CNRS, intitulée « la maîtrise polyvalente du Métro face à la décentralisation ». Le département du Matériel roulant bus a présenté une aide à la gestion des dépôts, et celui du Développement, le rôle de l'informatique dans le traitement de l'information de sécurité.

UN BUS POUR LES JEUNES

La RATP et la Chambre de commerce et d'industrie du Val-d'Oise-Yvelines, ont offert, le 21 novembre 1991, un bus destiné à la zone d'éducation prioritaire de Mantes-la-Jolie qui regrou-

pe trente-neuf établissements scolaires et un peu plus de 11 000 élèves. Ce bus, baptisé « Artobus », qui sera décoré par les jeunes eux-mêmes, servira de lieu d'échanges cultu-

rels, il sera, en effet, utilisé comme centre documentaire, lieu d'exposition et atelier d'art. Il circulera dans un rayon de cent kilomètres et permettra la découverte de nouveaux horizons.

Cette remise de bus reflète la volonté commune des deux partenaires de lutter efficacement contre le malaise social qui se développe dans les banlieues difficiles.

LA « 5 » OFFRE UN BOL D'AIR

« C'est super ! », « Bravo la ligne 5 ! », « Quand est-ce qu'on se revoit ? »... Quelques-unes des réflexions enthousiastes exprimées par la douzaine de lycéens de Pantin à la descente de l'avion piloté par Jacques Leguay, machiniste au dépôt de Montrouge, qui leur a procuré quelques émotions... Une initiative des agents de conduite et de station de la ligne 5 est à l'origine de cette sympathique opération : sur la



ARDAILLON/COM-AV

partie nord de cette ligne (Gare du Nord - Bobigny), un certain nombre de jeunes avaient pris l'habitude de « chahuter » au-delà du raisonnable... La situation

risquait de se dégrader... Très vite, Philippe Herviou, conducteur sur la ligne 5, contactait son ami machiniste Jacques, pilote à l'Avia-club de la Régie, et

l'idée d'offrir un baptême de l'air à ces jeunes était entérinée dans le bureau de Geneviève Brotte, responsable de l'unité ligne 5. Avec le concours d'un

sous-chef de la ligne, Patrick Saelens, également correspondant prévention sécurité, un contact fut pris auprès des deux lycées, Jean-Jaurès et d'Alembert à Pantin, pour mettre au point cette première opération. C'est donc par un véritable partenariat (Education nationale, Comité de prévention et sécurité RATP, Avia-club de la Régie, agents de station et de conduite de la ligne 5, un machiniste) que ce premier baptême a pu connaître un tel succès. Entièrement financés par l'Education nationale, une centaine de baptêmes sont prévus, étalés sur toute l'année 1992.

PLEINS FEUX SUR LA 12

« On ne pensait pas que ça marcherait aussi bien ! » Jean-Pierre Louisy, délégué commercial sur la ligne 12, s'étonne du nombre de visiteurs qui ont participé aux journées portes ouvertes, organisées du 20 au 24 novembre dernier à l'occasion des 20 ans de la ligne.

A Concorde comme à Abbesses et Porté-de-Versailles, on apprenait tout sur l'histoire de la ligne depuis sa création ; le BOA assurait une navette avec les ateliers de Vaugirard « sous les crépitements des flashes des photographes et les applaudissements », raconte Jean-Pierre Louisy ;



MINOLICOM-AY

un train Sprague jouait pour sa part les vedettes sur la ligne : « Les voyageurs hésitaient tout d'abord à le prendre, puis ils se mettaient à discuter,

évoquaient des souvenirs, tandis que les jeunes découvraient un matériel qu'ils ne connaissaient pas ! »

Une réussite qui récompense

le travail de l'équipe de la ligne 12 : « On avait carte blanche pour ces journées qu'on préparait depuis le mois de septembre ; aujourd'hui, on est satisfait ! »

TRAMWAY

Le chantier du tramway Saint-Denis-Bobigny progressant, le point d'information sur les travaux se déplace. Installé, depuis l'automne 1990, place du 8-Mai à La Courneuve, il est aujourd'hui situé place du 8-Mai à Saint-Denis. Gérard Batut, chargé de la communication Tramway (voir ELL janvier 1991) assure une permanence, les jeudis après-midi et vendredis matin, pour tous ceux qui souhaiteraient en savoir plus sur le tram.



MINOLICOM-AY

DE LA 6 A LA 7

Afin d'améliorer les correspondances à la station Place-d'Italie entre les lignes 6 et 7, d'importants travaux viennent de débuter. Actuellement, les échanges se font dans les deux sens par un couloir de 3,50 mètres de large. Il s'agit de construire, à 15

mètres de profondeur, un nouveau couloir de 96 mètres de long et 3,50 mètres de large, reliant les quais de la ligne 6 à ceux de la ligne 7. Les travaux dureront une trentaine de mois. C'est alors que l'actuel couloir sera mis en sens unique, de la ligne 7 vers la ligne 6.

STATIONS : NOUVEAUX NOMS

Avec les prolongements de la ligne 1 du métro au-delà du pont de Neuilly, et de la ligne A à l'est de Torcy, qui seront mis en service en mars-avril 1992, de nouveaux noms de gares et stations vont être créés. A la Défense, la gare du RER, le nouveau terminus de la ligne 1 du métro et la gare de bus vont prendre la même appellation Grande Arche de la Défense. La station de métro

intermédiaire située de l'autre côté du pont de Neuilly par rapport au terminus actuel, portera le nom d'Esplanade de la Défense. Le nouveau terminus de la branche est de la ligne A du RER qui va desservir le parc d'Eurodisneyland, aura pour nom Mame-la-Vallée Chessy. Enfin, la gare intermédiaire qui ouvrira en 1993 sur ce prolongement portera l'appellation de Bussy-Saint-Georges.

MASSENA REJOINT METEOR

Le projet SNCF-RATP de nouvelle implantation de la gare SNCF Boulevard-Masséna de la ligne C du RER consiste à la déplacer de 500 mètres vers Austerlitz et à l'installer sous la dalle de la ZAC Seine-Rive Gauche, au niveau de la rue de Tolbiac et à proximité de la future Bibliothèque de France. Cette opération crée une correspondance

avec la ligne METEOR. La nouvelle gare, avec quatre voies à quai (contre deux actuellement), permettra d'assurer une plus grande fiabilité d'exploitation de la ligne. Enfin, le déplacement de la gare et la couverture des voies ferrées s'inscrivent dans un vaste projet d'urbanisme. Le nouvel ensemble pourrait être mis en service en 1996.

EXPOSITION LOGEMENT SOCIAL

● Du 23 janvier au 29 février, le Pavillon de l'Arsenal (21, boulevard Morland - Paris IV^e) accueille l'exposition « la RATP, l'architecture et le logement social ».

Trois thèmes y sont traités : le logement social, une priorité de la RATP ; Logis Transports, filiale HLM de l'entreprise ; une opération exemplaire au 141, avenue de Clichy (Paris XVII^e).

NSS : VERS UNE EXTENSION

● Le nouveau service en station est en expérimentation actuellement sur les lignes 4 et 11. Dans le cadre de sa généralisation à l'ensemble du réseau, des études sont actuellement réalisées sur les lignes 1, 3-3 bis et 6.

SUCCES EN JUDO

● Pascal Tayot, athlète de haut niveau à la RATP, du département de la Communication publique, est devenu champion de France des moins de 86 kg en battant Fabien Canu, le 24 décembre à Coubertin. Mais la course aux Jeux de Barcelone ne fait que commencer.

REVUE DE PRESSE INTERNE



Nouvelle maquette et nouveau format pour le numéro d'octobre de « Correspondances ». Au menu : la signalétique de la ligne A — Eurodisneyland ouvre ses portes en 1992 : la RATP adapte son information voyageurs à une clientèle cosmopolite —, la restructuration du réseau de Cergy-Pontoise, et enfin, sous le titre « N'importe qui ne vendra plus n'importe quoi n'importe où », la réhabilitation des commerces dans le métro. « Correspondances », journal du département Commercial, numéro 7, octobre-novembre 1991

Le département ESE nous annonce la naissance de son journal de département. ESE s'est déjà doté d'un magazine

vidéo, « MAG ESE », paraissant tous les trois mois, mais, « ces deux supports sont nécessaires et complémentaires. L'image sensibilise, suscite des questions mais y répond rarement faute de temps. L'image animée nécessite une organisation lourde pour être vue : salle, télé, magnétoscope. L'écrit, même s'il est moins attrayant a le pouvoir de traiter les choses plus en profondeur, d'être lu et relu, d'être conservé. » A suivre donc...



Dernier-né de la collection « Bus Info », « Repères », première lettre d'information de l'encadrement du département Bus, est présentée par Guy-Noël Payan, directeur du département

Bus, dans l'édition du n° 1 du 6 décembre : « ...Informer, expliquer, sensibiliser seront les maîtres mots de « Repères ». Mais au-delà de l'aspect « médiatique », « Repères » doit aussi (et surtout !) devenir un outil de management au quotidien. Un outil vous permettant d'orienter l'action de vos équipes. Enfin un outil vous permettant d'envisager l'avenir en pleine conscience des enjeux auxquels doit faire face notre entreprise ».

Le premier numéro de « Tram infos » vient de paraître. « Il est directement destiné à tous ceux qui seront concernés par la mise en exploitation du tram : agents de Pavillons, machinistes et gradés des lignes situées dans le secteur desservi par le tram... Mais aussi, à tous ceux qui au sein du département sont curieux du Tram. » Au menu de ce numéro : une présentation du calendrier, de l'état des travaux, de l'exploitation, de la formation des machinistes et du ma-



tériel. On y apprendra par exemple que la première rame est attendue pour janvier (17 tramways ont été commandés), que chaque rame, longue de 29,40 m, pourra transporter 178 voyageurs dans de bonnes conditions de confort. On y lira également que l'exploitation a été confiée au dépôt de Pavillons, et que les machinistes en roulement sur le Tram seront en attachement à l'annexe du dépôt, implantée à Bobigny. La conduite du tram sera assurée par des machinistes-receveurs, après une formation spéciale à la conduite. « Tram infos » numéro 1, novembre 1991

Sous le titre « Après la négociation, l'action ! », un numéro spécial

de « Bus info » fait le point sur la nouvelle organisation de l'encadrement des dépôts mise en place le 1^{er} janvier 1992. Il présente les principes de fonctionnement : cadre général d'organisation, conditions de travail et d'avancement, mises en place et mutations, cas des agents de maîtrise — choix, les itinéraires professionnels proposés, et répond à des questions précises sur les effectifs. « Le 1^{er} janvier 1992 marquera donc la fin de la phase d'analyse, de réflexion et de concertation. Cette date sera le début d'une nouvelle étape, avec pour objectif final : une meilleure qualité de service... »

« Bus info » spécial, 5 novembre 1991



DES PRIX POUR 100 AGENTS DE STATION

« En vendant Paris Visite et la Carte Musées et Monuments... gagnez des cadeaux du monde entier ! », telle a été « l'accroche » du concours de vente des titres touristiques, qui s'est déroulé en juillet et août 1991. Machines à café, ap-



pareils photo, cassettes vidéo, champagne, caviar... les cadeaux sont arrivés

pour les 100 agents de station du métro qui ont obtenu les meilleurs résultats

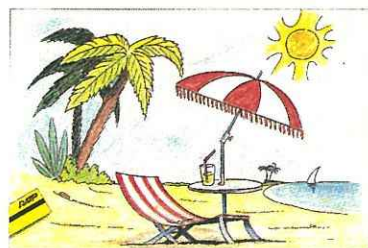
de vente de ces titres de transport. Le 25 novembre, au 56^e étage de la tour Montparnasse, Yves Picot, directeur du département Commercial (CML), et Robert Jung, directeur du département Métro, ont remis les prix aux lauréats. « En juillet et en août, les ventes de Paris Visite par le métro ont augmenté de 12 % », déclare avec satisfaction Philippe Raguis, chef de promotion à l'unité tarification et marketing

opérationnel (CML). « La croissance la plus spectaculaire, poursuit-il, a eu lieu sur la ligne 13 avec + 71 %, mais il faut dire que, pour la première fois, une campagne de formation à la vente des produits touristiques avait été organisée par les départements Commercial et Métro, et que 250 agents de station en ont profité. Les bons résultats de cet été sont dus en partie à cette nouvelle forme de stimulation. »

« UN TICKET POUR LES BALEARES »

Le dépôt de Charlebourg a de la suite dans ses idées... Après le succès de l'opération sur la ligne 378 (« Entre les Lignes » n° 12 de mai 1991), ce sont les voyageurs de la ligne 161, du 26 au 28 novembre dernier, qui ont été à l'honneur. En effet, pendant ces trois journées, les machinistes de la ligne, épaulés par une vingtaine de jeunes sous contrat emploi solidarité (CES) leur ont offert, à bord des bus et aux points d'arrêt, un dépliant informatif couleur (du même type que celui distribué sur la ligne 378), présentant l'itinéraire de la ligne, la liste complète des points d'arrêt avec les centres d'intérêt desservis (gares, écoles, hôpitaux, mairie...), les fréquences et les horaires. « Il y avait une réelle demande des voyageurs à ce sujet », avance Didier Vandon, chef de la li-

UN TICKET POUR LES BALÉARES



Avec le Bus 161
gagnez un voyage aux Baléares
les 26, 27, et 28 novembre 1991

Pour jouer, des dépliants et bulletins
jeu-concours vous seront distribués
dans les voitures et aux points d'arrêt

gne 161. Opération née à son initiative et à celle de ses machinistes : « J'ai repris le dossier du 378, en listant notamment les critiques formulées afin d'apporter quelques améliorations... et l'idée du jeu a fait "tilt" : il fallait trouver une astuce pour faire lire ce dépliant ! » Outre les traditionnelles confiseries aux cou-

leurs du 161, un bulletin jeu-concours glissé à l'intérieur du dépliant offrait comme premier prix un voyage d'une semaine pour deux personnes aux Baléares. Cinq questions, élaborées par les machinistes eux-mêmes, concernaient le profil de la ligne 161 (nombre de communes desservies, trafic, lon-

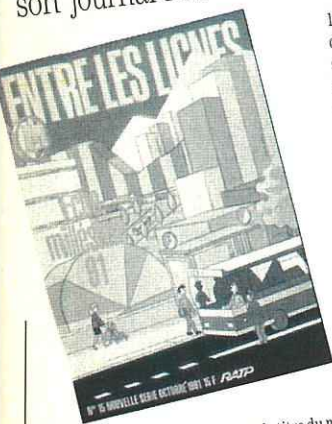
gueur). « Certaines réponses se trouvaient dans le dépliant, et pour trouver les autres, il fallait solliciter l'aide des conducteurs des bus... » Plus de 2 000 bulletins ont ainsi été recueillis. « Les voyageurs étaient vraiment enthousiastes, chacun a joué au jeu pendant le trajet et les contacts sont devenus tout de suite plus sympathiques, y compris de la part des jeunes des lycées », raconte Gilles Le Peutrec, un des machinistes. Avec un tirage de 22 000 exemplaires, même après ces trois journées, le dépliant continue à être distribué, prolongeant ainsi sa mission d'information auprès des usagers de la ligne, en incitant les occasionnels à l'utiliser plus souvent, renforçant ainsi les relations dépôt de bus, communes et voyageurs. Charlebourg aurait-il « décroché le cocotier ? »

1990 : MOINS D'ACCIDENTS DE BUS

● En 1990, les accidents de conduite ont baissé sur le réseau bus de 37 % et moins d'un accident sur dix engageait la responsabilité pleine et entière du machiniste. Ces bons résultats ont permis à l'entreprise de réaliser des économies sur les frais de réparations des bus et de contentieux, ce qui a, en partie, permis de verser aux 8 000 agents qui avaient perçu une gratification pour conduite sans accident en 1990 un rappel au mois de novembre.

Pour lire entre les lignes

La Ratp s'appuie sur trois études pour réaliser son journal interne. Explication.



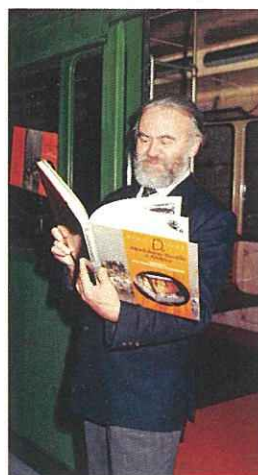
Entre les Lignes, tel est le titre du magazine interne de la Ratp. Un mensuel des agents et dont

10 et 30 ans de maison ! A la Ratp, la culture d'entreprise signifie quelque chose. « Nos sommes dans une entreprise très technique. Ce qui compte, c'est la crédibilité professionnelle. Il nous fallait des gens connus, ayant un réseau pour assurer ce fonction de médiation », commente Yves Bernard Fogel. Comme tout bon responsable de com qui se respecte, ses préoccupations tournent autour de quelques questions : « Le journal est-il lu ? », « Comment le percevoir ? », « Prend-il suffisamment en compte les attentes et interrogations du personnel ? » Comme l'info ne remonte pas encore suffisamment à la Ratp — peu de courrier des lecteurs —, Yves-Bernard Fogel s'appuie sur trois études.

Primo, la quatrième édition de l'« toire social Echo, dont les résultats d'être publiés. Une enquête commentant en revue les différents aspects du travail et des mé-

LES TRANSPORTS PARISIENS A LA PAGE

Du Madeleine-Bastille à Météor, une nouvelle histoire des transports parisiens, signée Marc Gaillard. L'auteur, un passionné d'histoire, d'architecture et de Paris, a complètement refondu son premier ouvrage sur le sujet, qui était paru en 1987, et en a profondément enrichi l'illustration. Un livre format 24x30, de 224 pages, comportant 340 illustrations, dont 150 en couleurs. Valeur 295 F. Jusqu'au 15 février 1992, prix de souscription à 180 F. L'ouvrage peut être directement retiré 94, rue Saint-Lazare, Paris IX^e, contre un chèque de 180 F à l'ordre des éditions Martelle. Par



courrier, envoyer un chèque de 210 F, également à l'ordre des éditions Martelle, à M. Vaintrub, RATP, Communication Publique, 53 ter, quai des Grands-Augustins, 75006 Paris.

PREVENTION : "BS 92" A LILLE

● A la suite de l'expérimentation de l'opération contrôle/sécurité menée par la Brigade de surveillance du Bus, les contrôleurs BS/92 ont rencontré en décembre leurs collègues du réseau de Lille.

Le réseau lillois a en effet engagé une politique d'action/prévention de la fraude et de l'insécurité fondée sur la dissuasion et le contact permanent avec les élus, la police, les associations de quartier...

« Entre les Lignes » à l'honneur dans le numéro de novembre 1991 de « L'Expression d'entreprise », magazine de la communication d'entreprise.



LES SPECTACLES D'AURORE

La compagnie théâtrale Aurore propose pour sa saison hiver 1992 une pièce et une opérette :

Je veux voir Mioussov, comédie de Marc-Gilbert Sauvageon. Représentations les samedis 1^{er}, 8, 15 et 22 février et les dimanches 2, 9, 16 et 23 février, matinées à 15 heures (samedi 22 février soirée à 20 h 30).

ASIEM Théâtre, 6 rue

Albert de Lapparent, 75007 Paris.

La Belle Hélène, opéra bouffe de Jacques Offenbach.

Représentations les samedis 29 février, 7 et 14 mars et les dimanches 1^{er}, 8, et 15 mars, matinées à 15 heures. Théâtre André Malraux, 2 place Victor-Hugo, 94270 Le Kremlin-Bicêtre. Prix des places : 50 francs. Renseignements et réservations au (40-0) 2-49-39, du lundi au vendredi de 14 à 17 heures, 44 rue des Maraîchers, 75020 Paris.

SALON D'AUTOMNE



Ils étaient 26 agents à exposer leurs œuvres, du 19 novembre au 7 décembre, dans l'immeuble de Noisy-le-Grand. Conducteurs, agents de station et autres agents du département Métro, auquel ils appartiennent tous. Aquarel-

les, pastels, huiles, gouaches, dessins, poèmes, collages et sculptures : une occasion pour des artistes encore méconnus de se faire connaître, mais aussi de découvrir d'autres talents dans une ambiance chaleureuse et amicale.

UNE FRESQUE POUR UN TIG



Charlebourg, comme les dépôts de bus de Nanterre et Asnières dans les Hauts-de-Seine, a accepté depuis mai 1991 d'accueillir des graffeurs. Cette action, mise en place avec le Service juridique, le parquet du tribunal de Nanterre et le département MRB, permet de faire exécuter par des auteurs de graffiti des travaux de nettoyage pendant un nombre de demi-journées fixé par le parquet. Si les travaux prévus sont correctement exécutés, les poursuites judiciaires sont abandonnées ; dans le cas contraire, les intéressés comparaissent devant les juridictions compé-

tentes. Depuis le mois de juillet dernier, cinq graffeurs ont ainsi nettoyé des tags à l'intérieur des bus de « Charlebourg ». Les opérateurs du dépôt se sont attachés à leur faire prendre conscience de l'importance des dégâts ; autant d'occasions de dialogues et d'échanges fructueux. A tel point que l'un des jeunes, Thierry Chrysostome, propose au responsable de l'entretien, Christian Talon, de réaliser une fresque dans l'enceinte du dépôt « pour prouver qu'il n'était pas seulement un graffiteur mais était capable de créer quelque chose de beau ». C'est ainsi qu'un samedi de

juillet, aidé d'un ami, Thomas Aglietta, ils peignent sur un espace de 8 m x 2 m préparé et mis à leur disposition par le dépôt dans la zone de remisage des bus. Sur la fresque réalisée s'inscrivent les noms de UDO Charlebourg, BUS et MRB. Les réactions des agents ont été diverses, mais, même si « elle n'a pas plu à tout le monde », la fresque fait maintenant partie du décor du dépôt de Charlebourg. Depuis le 1^{er} octobre, ce système de TIG (travaux d'intérêt général) a été également mis en place dans les dépôts du Val-de-Marne à Créteil et Thiais avec le parquet du tribunal de Créteil.

VIVALDI, BRAHMS ET RAVEL

Rendez-vous est donné aux Vivaldiomanes par l'Orchestre philharmonique de la RATP, salle Gaveau, le 15 février prochain. Au programme :

Les Quatre Saisons de Vivaldi (soliste Frédéric Jongjans), le Concerto en sol pour piano et orchestre de Ravel (soliste Bénédicte

Filone de Noisden), et la Deuxième symphonie de Brahms. Renseignements au (40 0) 2 49 36, 44 rue des Maraîchers 75020-Paris.



TOUTES TOILES DEHORS !

« Cette année, nous fêtons le 10 000^e saut du para-club de la RATP (1) », s'enorgueillit Roland Dumont (600 sauts), président depuis la naissance du club en 1986 et machiniste au dépôt d'Ivry.

Avec ses 75 adhérents dont une cinquantaine agents de la Régie, dix mille sauts sans accident grave effectués en cinq ans, c'est une sacrée performance. « Nous avons disputé, les 5 et 6 octobre dernier, à Colmar, les championnats de France "corpo" où nous avons obtenu la 3^e place, une médaille de bronze en voile contact, derrière Air France (1^{er}) et EDF, qui possèdent des champions du monde, ce qui situe bien la valeur du groupe. » Dans cette équipe, Patrick Lera-le (650 sauts), ouvrier d'en-



Un saut de groupe lors de la fête de Saint-Michel, patron des parachutistes.

tretien à Point du jour (département MRB), et son épouse, ont « tutoyé » les champions du monde véritablement intouchables. « Il faut une excellente condition physique, faire un sport en parallèle, indispensable, et posséder aussi une motivation sans fail-

le... » Reconnu par le Comité Régie d'entreprise, affilié à la Fédération Française de parachutisme, le para-club de la RATP offre trois disciplines : la précision d'atterrissage, le voile contact (vol de groupe) et le vol relatif (suite de figures en chute libre). Un stage « dé-

couverte » exige un budget personnel de 3 000 francs afin d'effectuer une dizaine de sauts, minimum permettant d'apprécier cette discipline... où les Français sont champions du monde.

(1) 36, rue Pierre-Curie, 94200 Ivry.

NOUVEAU : LE TAÏ JITSU

Méthode d'inspiration japonaise parmi les plus anciennes dans l'art du combat, le Taï Jitsu, qui signifie « techniques du corps », permet d'éduquer le corps et l'esprit tout en dévelop-



pant les qualités morales. Une association de Nihon Taï Jitsu vient de se créer à la RATP. Elle propose des cours les lundis de 14 heures à 16 heures et les vendredis de 15 heures à 17 heures, au cercle Maillot, 20, rue Guersant, 75017 Paris. (Renseignements sur place à ces horaires.)

CALENDRIER DU PREMIER SEMESTRE 1992

JANVIER

- courant janvier : démolition des immeubles Bercy

FEVRIER

- début : METEOR, premiers travaux quai du bassin de l'Arsenal. Tous les autres travaux de génie civil seront lancés d'ici octobre 1992

- à partir du 15 : arrivée du premier élément tramway

MARS

- mi-mars : départ pour Charenton Liberté des dernières personnes travaillant sur le site de la Rapée et démolition de l'immeuble 48

- courant mars : seconde phase de l'ouverture de l'atelier RER de Torcy

- fin mars-début avril : mise en service du prolongement de la ligne A de Torcy à Marne-la-Vallée - Chessy

AVRIL

- avril : ouverture du prolongement de la ligne 1 de Pont-de-Neuilly à la Grande Arche de la Défense

- du 7 au 11 avril : Forum des métiers dans l'ancien dépôt du Hainaut

- courant avril : Trans Val-de-Marne. Avec le début des travaux en particulier entre Créteil et Saint-Maur, c'est l'ensemble de la ligne qui est en chantier (mise en service à la mi-1993)

MAI

- 1^{er} : le dépôt de Pavillons à 20 ans

- du 10 au 13 : à la Défense. Colloque international sur la sécurité dans les transports publics.

ABONNEMENT
OU REABONNEMENT
ANNUEL A

ENTRE LES LIGNES

JOURNAL
D'ENTREPRISE DE LA
RATP

Téléphone de la
Redaction : 40 46 46 98
ou 40 46 41 32

Nom : _____ Prénom : _____

Raison sociale : _____

Fonction : _____ Adresse complète : _____

Code postal : _____ Commune : _____

Pays étranger : _____

☐ SE RÉABONNE Indiquer votre n° d'abonnement _____

☐ S'ABONNE À "ENTRE LES LIGNES" (10 numéros) au tarif suivant

FRANCE : 130,00 francs

ETRANGER : 150,00 francs

à compter du : (mois) _____ (année) _____

Retourner cette demande accompagnée de son règlement établi à l'ordre de la RATP à l'adresse suivante :

**RATP "ENTRE LES LIGNES" Bureau R 10 53 ter, quai des Grands-Augustins
75006 Paris**

Cette offre ne concerne pas les agents de la RATP, actifs ou retraités.

