

DOSSIER DE PRESSE

3 novembre 2015

Elisabeth Borne, PDG du Groupe RATP, a présenté le 30 octobre ses orientations stratégiques au Conseil d'administration réuni en séance exceptionnelle.

« Ces orientations stratégiques s'inscrivent dans le cadre du plan « Vision 2020 », validé par l'Etat en 2012, a précisé à cette occasion Elisabeth Borne, mais elles tiennent aussi compte des évolutions de contexte intervenues depuis 2012. Elles mettent l'accent sur les enjeux majeurs du groupe RATP, précisent les modalités de mise en œuvre du plan d'entreprise et préparent les échéances importantes qui se rapprochent ».

La trajectoire financière du Groupe pour les 5 prochaines années est désormais confortée grâce au nouveau contrat STIF, dont le programme d'investissement très ambitieux pourra être réalisé tout en stabilisant la dette de l'EPIC, et au Plan à Moyen Terme de RATP Dev, robuste et cohérent, validé par le Conseil d'Administration fin août.

La RATP peut donc garder un objectif de 7 Md€ de chiffre d'affaires en 2020 dont 30% hors de l'EPIC et avec un ratio de dette sur capitaux propres de 1. Cette trajectoire suppose que la RATP continue à améliorer sa performance économique grâce à la poursuite des efforts de productivité au sein de l'EPIC et à la maîtrise de ses différents postes de coûts.

Si l'horizon 2020 est dorénavant sécurisé, des questions structurantes pour le Groupe doivent être anticipées dès maintenant au-delà de cette échéance.

La RATP va devoir relever des défis essentiels, comme les prochaines mises en concurrence sur les lignes de tramway T9 ou T10, la ligne 15 du Grand Paris, ou le réseau de bus historique en 2024 ; mais aussi l'émergence de nouveaux services digitaux, ou des rendez-vous majeurs tels que les JO 2024 ou l'Expo Universelle 2025.

Par ailleurs, des projets de transports urbains se développent dans de nombreuses métropoles, à l'échelle de la planète, qui sont de formidables opportunités pour la RATP de montrer son savoir-faire.

Le Groupe RATP doit donc se projeter à l'échéance 2025, pour anticiper et bâtir les réponses qui assureront sa réussite face aux nouvelles règles du jeu et aux nouveaux défis.

Dans ce nouveau contexte, la Présidente du Groupe RATP entend à la fois mettre davantage le voyageur au centre des préoccupations de l'entreprise, développer une culture d'amélioration continue et capitaliser sur l'innovation comme moteur de développement.

« Nous devons être encore plus exigeants, encore plus performants, a déclaré Elisabeth Borne. Mon ambition, c'est que le Groupe RATP incarne la mobilité durable et la ville intelligente au service des voyageurs. Pour y parvenir, j'ai fixé trois priorités : être à 100% au service des voyageurs, à 100% centrés sur l'innovation, et à 100% engagés pour la ville durable ».

Ces priorités vont trouver une traduction concrète pour la vie des voyageurs à travers dix chantiers clés.

C'est une méthode d'écoute et de dialogue qui prévaudra dans la gestion de ces chantiers : écoute des voyageurs, qui seront régulièrement consultés sur leurs attentes en matière de services ; écoute des salariés qui seront invités à participer, début 2016, à une vaste concertation interne, pour partager les enjeux du groupe RATP et enrichir les actions stratégiques qui seront inscrites au sein d'un **Plan « Défis 2025 »**. Enfin, bien sûr, écoute des autorités organisatrices et des élus en tant que partenaires de la RATP au quotidien.

Chantier n°1 : Positionner la RATP comme un Groupe international aux meilleurs standards mondiaux

Pour capitaliser sur la diversité des expériences et des savoir-faire et ainsi continuer à améliorer notre qualité de service, **la culture de Groupe et la transversalité seront renforcées, avec une amplification des parcours croisés entre l'EPIC et ses filiales. Des échanges d'expériences entre agents ou unités du même métier vont se mettre en place**, sorte de « jumelages » pour que la notion de Groupe international devienne une réalité plus concrète pour les salariés.

De même, des **équipes communes à l'EPIC et à RATP Dev prépareront les réponses aux appels d'offre en Ile-de-France**.

Enfin, **des fonctions transversales pour l'ensemble du Groupe seront développées**, dans des secteurs tels que la sécurité ferroviaire, l'audit, le marketing ou encore l'innovation.

Chantier n°2 : Conforter la culture de sécurité et de sûreté

La **sécurité ferroviaire** est un pilier fondamental de la RATP, et l'un de ses secteurs d'excellence reconnus. L'entreprise va conforter et valoriser cette culture d'excellence, dans un contexte de modernisation soutenue avec des rythmes d'investissements jamais atteints,

grâce à une politique d'amélioration continue et une plus grande diffusion des meilleures pratiques.

Cette culture d'excellence doit s'étendre à l'ensemble du Groupe et dans tous les domaines de la sûreté et de la sécurité.

En matière de sûreté, 200 agents viendront en renfort des équipes d'accompagnement des bus de nuit et de celles du GSPR pour assurer la protection des voyageurs et des agents. La mobilisation des partenaires, en particulier les forces de police locales, sera renforcée, pour intervenir de manière toujours plus efficace lorsque la sécurité des voyageurs ou des salariés est menacée.

La sécurité des femmes dans les transports est un enjeu particulier, sur lequel la RATP va se mobiliser fortement. Un plan d'actions sera présenté au mois de novembre sur le sujet.

Enfin, en tant qu'exploitant de près de 12 000 bus à travers le monde, **le groupe RATP souhaite affirmer clairement la sécurité routière comme l'un de ses marqueurs forts.**

Chantier n°3 : Développer la performance de l'ingénierie au service des clients internes et externes

Le modèle d'ingénierie intégrée de la RATP a largement fait ses preuves, avec des opérations majeures et uniques au monde, comme l'automatisation sans interruption de la ligne 1 du métro ou la mise en service de 60 kilomètres de tramway en 3 ans. Mais, les contraintes qui pèsent sur les finances publiques, un contrat STIF et des financeurs de plus en plus exigeants, le niveau exceptionnel d'investissements qui nous est confié (8,5 milliards d'euros entre 2016 et 2020) ainsi que le contexte du Grand Paris nous obligent à **améliorer encore la stratégie et la performance de notre ingénierie.**

Ce chantier vise à **consolider l'organisation, industrialiser davantage les processus et mieux maîtriser encore les chaînes de compétence au service d'une meilleure efficacité.**

Chantier n°4 : Lancer la mobilisation générale de l'entreprise sur le RER

Elisabeth Borne a déclaré : «Je souhaite que toute l'entreprise se mobilise pour un programme ambitieux au bénéfice du RER et de ses voyageurs».

Chantier d'importance majeure pour la RATP et les transports franciliens, il va bénéficier, avec le soutien du STIF, **d'un investissement de plus d'1 milliard d'euros sur ces 5 prochaines années, avec des renforcements de l'infrastructure, la modernisation des matériels roulants, et la mise en œuvre d'un grand programme de rénovation des gares** (200 M€ sur 5 ans en commençant par Auber et Vincennes).

Les outils d'exploitation seront également sensiblement améliorés, ainsi que la gestion des incidents, l'information voyageurs, ou le confort et la propreté des trains et des espaces.

Concrètement, **le pilotage automatique, avec conducteur, sur le tronçon central du RER A** sera mis en place en 2018, afin d'optimiser l'exploitation des trains sur cette partie cruciale du réseau de transport francilien, et une réflexion sera engagée pour étendre la démarche au RER B.

La gestion opérationnelle des incidents sera aussi améliorée (capacités supplémentaires de retournement des trains, scénarios d'exploitation en situation perturbée...).

La **coopération technique avec la SNCF va être également renforcée** pour optimiser l'exploitation et la gestion des incidents.

Pour améliorer l'information voyageurs en temps réel, une application mobile dédiée « Mon RER A » va être lancée dans les prochains jours. Cette application offrira aux voyageurs de la ligne A un service « sur mesure », permettant l'identification immédiate des trains desservant leur destination, les horaires des prochains trains, la durée du trajet, et, en cas d'incident, l'accès immédiat au fil Twitter de la ligne pour une information détaillée et immédiate.

Plus globalement, les outils et les processus internes évolueront afin d'assurer une information plus fiable et mieux coordonnée, avec **un engagement de rapidité en situation perturbée** : 3 minutes à bord des trains et 5 minutes dans les gares.

Un dispositif de « signalement propreté » dans les trains va être mis en place permettant aux équipes de nettoyage d'intervenir pendant la journée.

Enfin, la politique culturelle de la RATP va être étendue aux gares du RER pour profiter à tous les Franciliens.

Chantier n°5 : Développer les capacités du Groupe RATP à innover plus et plus vite

Si l'innovation a toujours été dans l'ADN de la RATP, le rythme des évolutions technologiques nous pousse à aller encore plus loin aujourd'hui. L'enjeu pour la RATP est de capitaliser sur sa grande tradition d'innovation afin de rester à la pointe du secteur, comme pour le métro automatique, ou de **s'imposer comme leader de la mobilité connectée.**

Pour développer cette politique offensive de recherche et d'innovations, **la Présidente de la RATP a annoncé la création d'une Direction de la stratégie, de l'innovation et du développement, confiée à Nathalie Leboucher qui sera membre du Comex.**

Dans cette même culture d'ouverture et d'innovation permanente, seront organisés des RATP Lab et RATP Fab en lien avec des partenaires et notamment des *start up*.

Chantier n°6 : Continuer à être à la pointe de l'innovation sociale et maintenir l'humain au cœur du développement du Groupe

Les valeurs que porte la RATP, la qualité de son dialogue social, sa faible conflictualité sociale, sont un réel atout concurrentiel, que la RATP veut continuer à conforter, en France et à l'étranger. **La RATP veut notamment faire de la qualité de vie au travail l'un de ses marqueurs identitaires forts, à travers des actions de prévention, l'accompagnement de l'allongement des carrières, la prise en compte de l'équilibre entre vies professionnelle et familiale...**

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences sera adaptée, pour servir avec agilité les besoins de l'ensemble du Groupe et préserver les compétences sensibles comme les valeurs de l'entreprise.

La place des femmes dans l'entreprise fera l'objet d'une politique plus volontariste : **un réseau « RATP au féminin » va être créé pour que les femmes prennent toute leur place dans l'entreprise, et soient convaincues des opportunités de carrière au sein du Groupe.**

Chantier n°7 : Faire du mode métro un levier de développement du Groupe RATP en Ile-de-France et dans le monde

Le métro parisien est déjà une belle vitrine à l'international, grâce à son excellence technique et ses réalisations de pointe, comme le métro automatique. Mais de **nouvelles opportunités vont se présenter, avec des appels d'offre d'envergure comme ceux du Grand Paris, ou des appels d'offre internationaux.** Il s'agit donc de **préserver l'exemplarité du réseau parisien**, notamment dans la mise en œuvre des projets d'envergure (automatisation de la ligne 4 du métro, prolongement des lignes 11, 12 et 14...), et dans le niveau de service offert (amélioration continue, notamment dans le domaine de la propreté des espaces).

Pour **conserver une longueur d'avance technologique**, la RATP poursuivra ses efforts de conception et d'innovation, et capitalisera sur **les partenariats industriels avec l'objectif de les traduire par des expérimentations concrètes.** De plus, la RATP cherchera à valoriser son savoir-faire unique d'automatisation de lignes existantes, sans interruption de service, pour remporter de nouveaux marchés.

Chantier n°8 : Offrir de nouveaux services personnalisés et digitaux

La RATP a des atouts importants dans ce domaine, grâce, notamment, à son application mobile et son site internet, dont la recherche d'itinéraire est consultée 1,2 millions de fois par jour. **L'accent va être mis de manière volontariste et transversale sur de nouveaux services.**

Le recrutement, dans le Groupe, de 100 collaborateurs supplémentaires et 30 millions d'euros d'investissement sont prévus sur deux ans, pour se renforcer dans le domaine du digital.

L'application mobile de la RATP sera enrichie de **nouvelles fonctionnalités pratiques pour nos voyageurs**, comme l'indication des sorties de métro liées à la recherche d'itinéraire ou la disponibilité des escaliers mécaniques et des ascenseurs. Et, **dans une logique de mobilité de porte à porte, les données de Vélib' et d'Autolib' seront bientôt intégrées dans les recherches d'itinéraire.**

Pour promouvoir encore davantage l'innovation autour des thèmes de la mobilité et de la ville, **une plateforme « RATP Apps » va être lancée dans les prochains jours avec des applications spécifiques développées par des start up sur la base des données open data de la RATP.**

Un nouveau service permettra aussi aux voyageurs de **signaler en temps réel des problèmes de propreté et de maintenance** (la ligne A sera la première à bénéficier de cette innovation).

Le nouveau visage de la RATP digitale passe également par le déploiement des « **stations numériques** » avec l'installation dans les gares de points wifi et de recharge de smartphones. **Parallèlement, la couverture 3G/4G des lignes de RER A et B, ainsi que la ligne 1 du métro sera finalisée d'ici la fin de l'année.**

Différentes technologies – NFC, SMS, QR code – seront offertes pour informer les voyageurs du temps d'attente aux arrêts de bus. D'ici fin 2015, 13 000 arrêts de bus seront ainsi équipés sur les 14 650 que compte le réseau.

Au-delà du digital, la RATP compte également proposer d'autres types de services à ses clients. **Une consultation sera ainsi lancée auprès des voyageurs pour connaître les commerces et les services qu'ils souhaiteraient voir implanter dans le réseau.**

Des solutions de mobilité globale, c'est-à-dire porte-à-porte, seront proposées, en continuité de l'expérimentation conduite cet été avec Sharette en matière de covoiturage dynamique, et avec un élargissement des partenariats à d'autres acteurs de la mobilité urbaine.

Toutes ces innovations ont le même objectif : proposer une offre de mobilité connectée globale et durable.

Chantier n°9 : Renforcer la contribution économique, sociale et environnementale du Groupe aux enjeux de la Ville

Le Groupe RATP est reconnu de longue date comme un acteur majeur de la ville, via son rôle social et son ancrage particulier en Ile-deFrance. Il a développé **un savoir-faire unique d'opérateur de réseau intégré à l'échelle d'une métropole mondiale.**

Il mène une politique inédite d'intégration de ses outils industriels dans des opérations immobilières alliant logements, bureaux et équipements publics. Cette compétence pourra être mise à profit pour réaliser des pôles d'échanges multimodaux exemplaires.

Par ailleurs, **une série d'actions concrètes vont être accélérées, notamment dans le domaine de l'éco-conception, de l'amélioration de la qualité de l'air dans les réseaux souterrains, de la meilleure maîtrise de nos consommations d'eau et d'énergie, ou de la réduction du bruit.**

L'accent sera également mis sur **l'amélioration de l'accessibilité pour tous des transports** et le soutien au mécénat social, via la Fondation Groupe RATP. Toutes ces actions ont pour objectif de dessiner une ville plus durable, et de participer activement à un développement plus responsable.

Chantier n°10 : Moderniser le réseau de surface pour le préparer à la concurrence

Il s'agit de se préparer aux grands défis d'avenir et de les réussir, qu'il s'agisse du plan Bus 2025 (avec l'aide du STIF, les 4500 bus de la RATP en Ile-deFrance seront 100% électrique et biogaz), ou de l'ouverture à la concurrence du réseau bus en 2024.

Il s'agit aussi de se **positionner sur les nouvelles opportunités qui se présenteront, notamment en grande couronne** en accompagnement de la mise en œuvre du Grand Paris, et où les besoins de mobilité sont importants. Enfin, la RATP, qui est l'un des opérateurs majeurs de tramway d'Europe, compte bien valoriser et incarner ce mode de transport.

Tous ces chantiers traduisent, chacun dans leur domaine, la volonté du Groupe RATP de mener une politique offensive de recherche d'innovations et d'amélioration continue, centrée sur l'écoute des besoins des clients voyageurs afin d'incarner la mobilité durable et la ville intelligente. C'est également le sens de la nouvelle signature de la marque « Demandez-nous la ville » qui sera dévoilée à l'occasion d'une prochaine campagne de communication.

<https://youtu.be/eArQe2D7mLM>